

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Strategický plán obce
A strategic Plan of a Municipality

Student: Bc. Antonín Adamec

Vedoucí diplomové práce: Ing. Mikušová Marie, Ph.D.

Ostrava 2010

MÍSTOPŘÍSEŽNÉ PROHLÁŠENÍ

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci vypracoval samostatně
a uvedl jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Ostravě, dne 30. dubna 2010

.....

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkovat Ing. Marii Mikušové, Ph.D., za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této diplomové práce. Poděkování patří rovněž panu starostovi a panu místostarostovi obce Raškovice.

OBSAH

1. Úvod	7
2. Teoretická část	9
2.1. Podmínky ve státní správě a soukromém sektoru po roce 1989	9
2.2. Úvod do problematiky regionální politiky	10
2.2.1. Moderní přístup k regionální politice	10
2.3. Vymezení obcí v ČR	11
2.3.1. Obce a EU	12
2.4. Strategické řízení	12
2.4.1. Strategické řízení v podmínkách obcí	14
2.5. Strategické plánování v podmínkách obcí	16
2.5.1. Místní agenda 21 a vztah ke strategickému plánování obcí	17
2.6. Strategický plán obce	18
2.6.1. Problém časového období SP	19
2.6.2. Současné trendy v oblasti zpracování SP	19
2.6.3. Vazba SP na další strategické dokumenty	20
2.7. Metodický postup při zpracování SP obce	21
2.7.1. Přípravná fáze tvorby SP obce	21
2.7.2. Analýza sociálněekonomické situace obce	23
2.7.3. SWOT analýza	25
2.7.4. Vize, globální a strategický cíl, problémové okruhy, priority	26
2.7.5. Navrhování opatření a rozvojových aktivit	28
2.7.6. Finanční alokace zdrojů SP	29
2.7.7. Závěrečné kroky sestavení SP obce	31
2.8. Realizační fáze SP obce	33
3. Analytická část	34
3.1. Charakteristika obce Raškovice, Beskyd a vazba na Ostravsko	34
3.2. Nezaměstnanost a pracovní příležitosti v okrese Frýdek-Místek	37
3.2.1. Průmyslové zóny v okrese Frýdek-Místek	37
3.3. Historie obce	39
3.4. Struktura a organizace obce	41
3.4.1. Struktura obecního úřadu Raškovice	41

3.4.2. Práva a povinnosti členů obecního úřadu a zastupitelstva	42
3.4.2.1. Starosta a místostarosta obce	42
3.4.2.2. Zastupitelstvo obce	43
3.4.2.3. Úsek stavebního úřadu	43
3.4.2.4. Úsek matriky	43
3.4.2.5. Úsek obecního úřadu	44
3.5. Sociálně-ekonomický profil obce	44
3.5.1. Ekonomické činnosti	45
3.5.2. Sociální služby a sociální struktura	47
3.5.3. Infrastruktura	51
3.5.4. Životní prostředí	53
3.5.5. Činitelé	54
3.6. Představení aktuálního strategického plánu obce	54
3.6.1. Strategie obce	55
3.6.2. Kritické oblasti rozvoje obce	56
3.6.3. SWOT analýza kritických oblastí	57
3.6.4. Schéma strategického plánu obce	57
3.6.5. Realizace záměrů kritické oblasti 1	62
3.6.6. Realizace záměrů kritické oblasti 2	65
3.6.7. Realizace záměrů kritické oblasti 3	68
3.6.8. Realizace záměrů kritické oblasti 4	71
3.6.9. Nové projekty	73
4. Návrhy a doporučení	74
4.1. Zhodnocení strategického plánu	74
4.2. Závěrečná doporučení	75
5. Závěr	77
Seznam použité literatury	79
Seznam zkratk	81
Seznam příloh	83

1. Úvod

Tato diplomová práce se zabývá strategickým plánováním obce Raškovice. Toto téma je podle mého názoru velmi aktuální, neboť jsme svědky stále většího pronikání zásad moderního managementu do veřejné sféry. K myšlence zpracovat strategické plánování právě na úrovni obce mě vedly také osobní důvody, neboť v této obci již 23 let žiji a není mi lhostejnou. Během studia jsem měl možnost seznámit se podrobně s problematikou strategického řízení v soukromém sektoru. Bylo pro mne proto obohacující poznat tuto problematiku také z pohledu pro mne dosud neznámého, a to z pohledu strategického řízení v sektoru veřejném.

Přestože se o strategickém plánu obce hovoří jako o hlavním nástroji strategického plánování obce, jeho význam je zatím stále ještě nedoceněn. Podle průzkumu, provedeného mezi zastupiteli obcí České republiky v posledních osmi letech, zpracovávají obce svůj strategický plán nejčastěji proto, aby získaly pomoc Evropské unie ze strukturálních fondů či fondů soudržnosti [18]. Jako základ strategického rozhodování označilo strategický plán obce jen velmi malé procento dotázaných. Hledat příčiny této skutečnosti není lehké. Samozřejmě, veřejný sektor má svá specifika a není možné v něm aplikovat mnohé poznatky osvědčené v soukromém sektoru. Já vidím hlavní příčinu v absenci konkurenčního prostředí ve veřejném sektoru a nedostatečné odborné znalosti managementu na obecní úrovni. Peters a Waterman zmiňují osm principů úspěšného řízení, které jsou ve velké míře platné i pro management obce [18]. Všechny předpokládají aktivní a kreativní jednání. Možná, že i zde je jeden z důvodů nižší výkonnosti v oblasti strategického řízení ve veřejném sektoru.

Prvním cílem diplomové práce je podat základní přehled a popsat souvislosti mezi plánováním, tvorbou, realizací a aktualizací strategického plánu, jakožto výstupním dokumentem strategického plánování. Druhým cílem je analyzovat současný strategický plán obce Raškovice.

Analýzou rozumím vytipování podstatných částí a jejich zhodnocení. V případě absence některé z podstatných částí strategického plánu se pokusím

tuto mezeru doplnit. Hodnotit budu zejména stanovení vize, strategie, globálního cíle, problémových okruhů, priorit a probíhajících aktivit.

Diplomová práce se skládá z pěti částí, seznamu použité literatury, seznamu zkratk a příloh. První část věnuji úvodu. Druhá kapitola vymezí teoretický základ pro pozdější aplikační část diplomové práce. Na ni naváže bližší seznámení s obcí a rozbor aktuálního strategického plánu obce. Čtvrtá kapitola bude obsahovat návrhy na zlepšení a zhodnotí vlastní práci z hlediska dosažení vytyčených cílů. Pátá a poslední kapitola bude věnována závěru a celou práci uzavře. Doufám, že má diplomová práce bude pro zastupitele obce přínosem a bude obsahovat poznatky využitelné v budoucnosti.

2. Teoretická část

2.1. Podmínky ve státní správě a soukromém sektoru po roce 1989

Zhroucení komunistického režimu v roce 1989 byl doprovázen obrovskou euforií a vysokým stupněm pocitu jednoty. V otázce nového politického uspořádání nakonec zvítězila myšlenka kapitalismu a parlamentní demokracie. Počátek devadesátých let se tak nesl ve znamení zásadních ekonomických a společenských změn, vedených poměrně malou skupinou ekonomických expertů v čele s Václavem Klausem, současným prezidentem České republiky.

Když na počátku devadesátých let naše města znovu získala samosprávu a mohla vzít budoucnost do svých rukou, mnozí pochybovali, zda zastupitelstva a nedostatečně odborně připravený správní aparát budou schopny zvládnout úskalí plánování a územního rozvoje [13]. Experti, přicházející ze zemí západní Evropy či Ameriky, naráželi na zcela odlišné podmínky, než jaké znali. Systém státních podpor rozvoje měst neexistoval, vlastní příjmy měst a obcí byly nedostatečné, v jejich majetku byl značný chaos a předpoklad manažerského přístupu k řízení obcí a měst zcela chyběl. Jak v soukromém sektoru tak ve státní správě se proto postupovalo spíše intuitivně a způsobem, který lze charakterizovat jako „pokus a omyl“. Teprve na základě postupně získávaných zkušeností a díky zpřístupňování a šíření teoretických prací z vyspělých demokratických zemí se situace postupně měnila.

Obdobná situace panovala také na nově vznikajícím soukromém trhu. Jedním z nejdůležitějších pilířů prováděné ekonomické reformy byla i privatizace státních podniků, které se vyznačovaly nízkou efektivitou. Vlastnický a konkurenční efekt měly být hlavní hnací silou při zvyšování výkonnosti ekonomiky. Zvolená forma privatizace sice umožnila rychle „odstříhnout“ od státního rozpočtu obrovské množství státních podniků, nicméně horkou nití ušitá legislativa nedokázala zabránit rozkradení značné části zprivatizovaného majetku. Nově vznikající vedení podniku pak často nedokázalo obstát v nových podmínkách tržního hospodářství nebo bylo mnohdy vedeno zcela jinými motivy, v nichž hrála

hlavní role snaha o pouhé získání lukrativních podnikových aktiv a omezená doba zamýšlené podnikatelské činnosti.

2.2. Úvod do problematiky regionální politiky

Počátky regionální politiky spadají do období druhé poloviny devadesátých let, kdy se v důsledku nepříliš zdařilé transformace české ekonomiky objevila celá řada problémů jejichž regionální dopad byl tak velký, že nebylo možné očekávat jejich vyřešení se pouze působením trhu a změnou vlastnických vztahů. Proto se regionální politika stala součástí hospodářské politiky České republiky. Její potřeba je vynucena stále většími regionálními rozdíly, vyplývajícími především z rozdílných potenciálů jednotlivých krajů, měst a obcí. Tuto politiku můžeme chápat jako výkonnou a koncepční činnost státu a jednotlivých regionálních orgánů, které zajišťují dosahování specifických cílů. Je garantována právními normami, které stanoví roli státu, dělbu práce mezi nositeli regionální politiky, organizační mechanismus dosahování konsensu a finanční strukturu regionálního rozvoje [1]. Zdánlivě bychom mohli považovat rozvoj za plynulý proces. Předpoklad o plynulém (spojitém) rozvoji je v mikropohledu neudržitelný. Nespojité vývoj jak ve struktuře, tak v čase je zřejmý z vývoje jednotlivých rozvojových oblastí. Některá desetiletí vedla k bouřlivému rozvoji, jiná k očividné stagnaci [3].

Mezi hlavní cíle regionální politiky patří:

- přispívání k rozvoji jednotlivých regionů
- podpora hospodářského a sociálního rozvoje jednotlivých regionů
- snižování rozdílů mezi úrovněmi rozvoje jednotlivých regionů

2.2.1. Moderní přístup k regionální politice

Stará regionální politika se opírala o keynesovské deficitní financování a zabývala se převážně přerozdělováním a zmírněním tzv. regionální disprity. To se však v dnešní době jeví jako neefektivní a nedostatečné. Od keynesovských přístupů se proto přechází k formování teorie založené na endogenních, vlastních vnitřních zdrojích regionů, která je označována jako teorie endogenního růstu [2].

Tento fakt je důsledek nedostatečné mobility produkčních faktorů, proto se jako efektivnější jeví plné využití a produktivita faktorů lokálních.

2.3. Vymezení obcí v ČR

Pro potřeby spojené s koordinací a realizací hospodářské a sociální politiky je území ČR vymezeno na statistické územní jednotky. V souladu s předpisy EU se člení na:

- NUTS I - územím celé ČR
- NUTS II - regiony
- NUTS III - kraje
- NUTS IV - okresy
- NUTS V - obce

Dle ústavy je obec charakterizována čtyřmi základními znaky:

- územím
- právní subjektivitou
- občany, kteří na něm žijí
- samostatnou působností nebo-li samosprávou (stát má právo zasahovat do činnosti obce pouze v případech, kdy to vyžaduje ochranu zákona a jen způsobem stanoveným zákonem)

Obce jsou vymezeny zákonem č. 128/2000 Sb., který však byl mnohokrát novelizován. Jsou řízeny pomocí orgánů, mezi které patří:

- Zastupitelstvo obce
- Rada obce
- Starosta obce
- Obecní úřad

Hospodaření obcí stojí na dvou pilířích. Ten první tvoří rozpočet a druhý majetek obce [19].

Mezi hlavní příjmy obecního rozpočtu patří:

- příjmy z výsledků vlastní hospodářské činnosti

- příjmy z vlastní správní činnosti a příjmů z výkonů státní správy
- výnosy z místních poplatků
- výnosy daní nebo jejich podíly
- dotace ze státního rozpočtu a státních fondů
- dotace z rozpočtu kraje
- dary a příspěvky
- pokuty a sankce

Výše výdajů je u různých obcí velmi odlišná. Závisí na skladbě tzv. běžných výdajů (provozy škol, policie, podpora kultury, sportu, atd.) a kapitálových výdajů (investiční výstavba, nákupy nemovitostí, rekonstrukce, finanční vklady atd.) Rozpočtový proces je složitý zejména díky obtížnosti odhadu výše příjmů, neboť zhruba její polovina je tvořena složenými daněmi, na které obec nemá žádný vliv.

2.3.1. Obce a EU

Po vstupu ČR do EU má na život obcí dopad také evropská legislativa. Ta upravuje celou řadu oblastí, od zadávání veřejných zakázek až po limity pro nákup ekologických vozidel hromadné dopravy. Odhaduje se, že v některých zemích má až 80% evropských směrnic přímý či nepřímý vliv na obec. Z toho důvodu nezbytné hájit zájmy našich obcí. Pomáhají jim v tom nejen výše postavené municipality, ale nově i Dům evropských obcí a regionů v Bruselu.

2.4. Strategické řízení

Myšlenky strategického řízení se začínají formovat bezprostředně po skončení druhé světové války. Potřeba postihnout v řízení dlouhodobější časové horizonty bylo vynuceno rozvojem vědy a techniky, kterého bylo dosaženo v průběhu válečného konfliktu. Myšlenka strategického řízení se zpočátku používala výhradně ve vojenské terminologii, velmi rychle však našla své uplatnění i v oblasti národních a nadnárodních hospodářství. Toto řízení se zásadním způsobem liší od tzv. koncepčního řízení, uplatňovaného především v centrálně řízených ekonomikách, které má s výše jmenovaným společný pouze

charakter dlouhodobosti. Postrádá však prvek opuštění plánovací rutiny, není tvořivým dílem lidí s rozhledem, odvahou a schopností vize a kombinace.

Strategické řízení je proces, ve kterém vrcholoví manažeři formulují a zavádějí strategie směřující k dosažení stanovených cílů, v souladu mezi vnitřními zdroji podniku a vnějším prostředím a k zajištění celkové prosperity a úspěšnosti podniku [15]. Toto řízení je východiskem všech podnikových plánů a projektů a prvkem sjednocujícím činnost všech pracovníků podniku. Strategické řízení je tvořeno:

- strategickým myšlením
- strategickým rozhodnutím
- strategickým plánováním
- implementací strategie

Jelikož je pochopení podstaty strategického řízení jedním ze základních předpokladů úspěšné práce manažera, rozvedu jej více přiblížením některých klíčových pojmů.

Strategické myšlení

Strategické myšlení je výstižně charakterizováno jeho zásadou „nejdříve přemýšlej a potom konej“. Je to proces intenzivního úsilí využívajícího všech dostupných informací, které pomáhají vytvořit obraz povzbuzujících i omezujících faktorů při dosahování dlouhodobých cílů.

Strategické rozhodnutí

Strategické rozhodnutí je manažerská aktivita, spočívající ve výběru některé z variant řešení. Toto rozhodnutí bylo učiněno na základě zodpovědného posouzení představy o budoucnosti a realizovatelnosti stanovených dlouhodobých cílů při využití zvolených postupů.

Strategické plánování

Strategické plánování představuje tvorbu strategie, kdy se formulují a tvoří strategické záměry a strategické postupy, jež zajistí dosažení strategických cílů

s využitím určených zdrojů [11]. Je nezbytné všude, kde se jedná o činnost trvající delší dobu a kde je s touto činností spojen příjem a výdej peněz.

Strategické cíle

Cíl je definován jako konkrétní stav, jehož dosažení předpokládáme v určitém časovém horizontu. Cíle slouží jako vodítko pro plánování, neboť teprve po jejich stanovení je možné rozhodnout jaké zdroje a prostředky jsou pro jejich dosažení nezbytné. Dle Lednického [10] cíle tvoří konkrétní záměry podniku a východisko pro tvorbu strategie.

Obecně se cíle charakterizují následujícími vlastnostmi:

S vyjadřuje „stimulating“, tj. cíle musí podněcovat k co nejlepším výsledkům

M vyjadřuje „measurable“, tj. dosažení či nedosažení cíle musí být měřitelné

A vyjadřuje „agreed“ tj. akceptovanost cílů ze strany všech účastníků

R tedy „realistic“, tj. cíle jsou reálné a dosažitelné

T tedy „timed“, tj. cíle jsou termínované

Strategie

Slovo strategie je řeckého původu a vzniklo z řeckého „strategos“, což značí vůdce armády [17]. Strategie je konkrétní představa o rozhodnutích a činnostech, které manažeři přijímají k dosažení cílů organizace. Pro většinu, ne-li všechny organizace, je hlavním cílem dosažení co nejvyššího výkonu [7].

V podmínkách veřejného sektoru je její stanovení poněkud obtížnější, neboť musí zajistit soulad potřeb celého lidského společenství a úspěch celého území. S ohledem na různorodost potřeb jednotlivých lidí, organizací a dalších subjektů jde o úkol velmi složitý.

2.4.1. Strategické řízení v podmínkách obcí

Někdo by mohl namítnout, že strategické řízení v podmínkách státní správy je něco úplně jiného a že regionální a municipální management se nemůže řídit zásadami řízení podniků. Je to omyl, promítající se stále jak do teorie tak praxe, neboť základní teoretická, systémová a metodická východiska strategického řízení

a plánování jsou použitelná a platná i na úrovni řízení veřejného sektoru. Např. P. Drucker však varuje před příliš horlivým manažerismem ve veřejném sektoru. H. Mintzberg pak hovoří o ztrátě soudnosti spojené s posedlostí poměřování všeho kritérií soukromého byznysu a navrhuje, aby na některé publikace a konference o veřejném managementu byli zájemci upozorňováni varováním: Nepoužitelné ve veřejném sektoru! [14].

Ve strategickém řízení veřejné správy můžeme najít celou řadu specifíků. V podmínkách řízení obcí je prvním důvodem vykonávání rozhodnutí v přímé a tzv. přenesené působnosti. Z toho důvodu je řídicí struktura tvořena dvěma typy managementu – voleného a profesionálního.

Volený management je složen z osob speciálně odborně nevzdělaných pro výkon své funkce. Rozhoduje o cestách rozvoje obce, všech závažných skutečnostech a schvaluje rozpočet. Je tvořen zastupiteli, radou, primátorem a starostou.

Profesionální management je stabilizující složkou obce. Jeho členové jsou pro výkon funkce odborně připraveni a v jejich kompetenci jsou všechna správní rozhodnutí. Manažer navrhuje radě zastupitelstva především volbu mezi strategií setrvačnou nebo rozvojovou. Ukazuje radě a zastupitelům důsledky setrvačné či rozvojové volby [1]. Je tvořen úřadem obce, jeho tajemníkem a vedoucími útvarů.

Druhým specifíkem je tzv. princip partnerství. Jeho podstatou je uvědomění si managementu obce, že rozhodovací proces je nejefektivnější, pokud se odehrává při aktivní účasti těch, jichž se důsledky tohoto rozhodnutí dotýkají nejvíce. Hledají se proto cesty, jak zajistit účast občanů na řízení. Prozatím se tento princip omezuje na informování veřejnosti o záměrech managementu obce, tlak EU však v budoucnosti povede k vytvoření nového politického ekonomického a sociálního modelu rozhodování. To vyžaduje nový přístup nejen ze strany veřejnosti k této otázce, ale také změnu přístupu obecních zastupitelů, kteří se bohužel považují především za komunální politiky a ke své manažerské roli a

zodpovědnosti se hlásí jen zdrženlivě. Další rozdíly a specifika ve strategickém řízení v podmínkách veřejného sektoru se projevují zejména v těchto oblastech:

- rozhodování je silně ovlivněno politickými podmínkami
- omezené možnosti získávání investičního kapitálu
- omezená svoboda manažerů při změnách strategií
- omezené možnosti při generování výnosů
- kritéria strategického výběru (přijatelnost ze strany investorů)

2.5. Strategické plánování v podmínkách obcí

Strategické plánování obcí můžeme považovat v celé hierarchii koncepčních rozvojových dokumentů potenciálně nejúčinnější z hlediska prosazování principů udržitelného rozvoje v běžné praxi a také z hlediska zapojování veřejnosti. Vyplývá to z podstatně jednodušších vazeb a úzkých vztahů mezi fyzickými a právníckými osobami a orgány veřejné správy, než jaké existují na mezinárodní, státní a krajské úrovni. Díky menšímu počtu existujících či zpracovávaných koncepčních materiálů se občané obcí mohou lépe orientovat v probíhajících a připravovaných procesech strategického plánování. Mohou se tedy i mnohem efektivněji podílet na rozhodování o způsobech řešení problémů, které odpovídají veřejnému zájmu.

Zjednodušenou formu strategického plánování v podstatě můžeme rozeznávat už na úrovni domácnosti. Lidé zvažují co a kdy chtějí koupit a zda na to budou mít peníze. Někdo se snaží přizpůsobit své nároky svým možnostem, jiný se třeba zadlužuje do té míry, že pak není schopný své závazky splácet. Stejný princip funguje u obcí. Zde je nutnost kvalitního strategického plánování podstatně vyšší, neboť se nakládá s velkým množstvím peněz ze soukromých či z veřejných rozpočtů. Vzhledem k tomu, že disponibilních peněz je vždy omezené množství, musí subjekt, který s nimi nakládá, přesně stanovit priority, které chce nebo je vnějšími okolnostmi, zpravidla legislativními, nucen řešit. V případě dobře zvládnutého procesu strategického plánování se rizika extrémního zadlužení nebo neúnosného deficitu finančních prostředků a s ním spojeného zastavení realizovaného záměru snižují na minimum [18]. Moderní strategické plánování a

řízení ve veřejné správě je úkol hodný moderního manažera, vyžadující odborníky i dobrou vůli zúčastněných. Přínosem je systematičnost, vyrovnanost, větší objektivita a dlouhodobost rozvoje kvality života v daném území a nepoškozování věcí, prostředí i lidí v jiných, méně či více vzdálených územích nebo čase [5].

2.5.1. Místní agenda 21 a její vztah ke strategickému plánování obcí

Místní agenda 21 vychází z hlavního dokumentu Agenda 21 přijatého v roce 1992 na Konferenci o životním prostředí a rozvoji, konané v Rio de Janeiru. Není povinná, nejde tedy o zákon ani nařízení. Je však příležitostí dosáhnout lepší kvality života v obci s perspektivou dlouhodobého rozvoje. Pomocí konzultací by místní orgány měly získávat od občanů, průmyslových, občanských a obchodních organizací informace, které jim umožní formulování nejlepších strategií. Jedná se tedy o větší zapojení, širší spolupráci a celkově otevřenější přístup k řešení problémů rozvoje. Typickými činnostmi spadajícími do procesu místní Agendy 21 patří např.:

- obnova památek
- udržitelná turistika
- péče o krajinu
- spolupráce s médii při osvětě veřejnosti
- péče o starší občany
- programy konzultací
- ožívování a zachovávání zvyklostí a řemesel

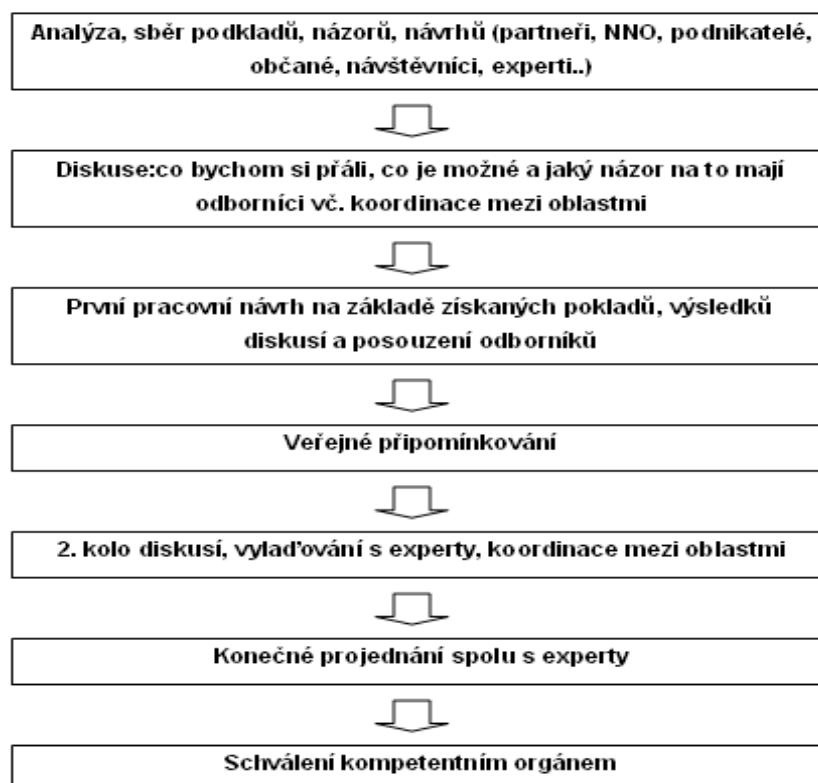
Velmi zajímavé výsledky přinesl průzkum v sedmi krajích, zaměřený na hlavní slabiny procesu strategického plánování ve státní správě ČR [12]:

- slabé zapojení veřejnosti do tvorby a realizace koncepčních dokumentů
- podceňování úlohy nezaujaté a komplexní analýzy
- podceňování významu stanovení zřetelné vize
- obecná formulace projektů
- nedostatečná provázanost koncepčních dokumentů s rozpočty a územními plány
- nedostatečná profesionalizace práce s přijatými koncepčními dokumenty

- neprovázanost s dokumenty kraje, státu a EU.

2.6. Strategický plán obce

Privatizací se obce staly zpravidla jen minoritním vlastníkem nemovitého fondu. Zůstala jim však v plné míře zodpovědnost za územní rozvoj. V územním plánování mají poměrně účinný a právně „silný“ mocenský, především regulativní nástroj. To však nepostačuje, aby mohly aktivně iniciovat změny ve využití svého území. K tomu slouží rozvojová politika obce a především její strategický plán rozvoje. Strategický plán obce je jeden ze základních manažerských nástrojů strategického řízení obce, který popisuje směry a úkoly finanční i nefinanční povahy včetně jejich předpokládaných zdrojů krytí. Jeho cílem je pro dané období vytyčit promyšlenou množinu opatření, směřujících k dosažení sociálně ekonomického rozvoje. Schéma postupu při zpracování strategického plánu obce znázorňuje následující obrázek.



Obr. 2.1. – Schéma postupu při zpracování strategického plánu obce

Zdroj:.. – Přepracováno z [18]

Správně zpracovaný strategický plán:

- je základním dokumentem samosprávných orgánů obce v oblasti koordinace rozvoje svého územního obvodu
- hraje hlavní úlohu v zajišťování municipálního rozvoje v ČR
- mobilizuje místní kapacity a zdroje
- čerpá ze znalosti místních činitelů a odborníků
- umožňuje mít plnou kontrolu nad budoucím vývojem obce

2.6.1. Problém časového období SP

Velmi často se stává, že nově nastupující management má odlišnou představu o vhodném vývoji obce a zasahuje více či méně do schváleného plánu. Jak již bylo řečeno, je strategické plánování na úrovni obcí silně ovlivněno politickými změnami a k těm právě po volbách dochází. Výsledkem často bývá zrušení projektů, jejich úpravy či zařazení dodatečných, které však mohou být v rozporu s těmi původními nebo do jejich koncepce nezapadají. Rozvoj v obci je pak realizován prostřednictvím jednotlivých projektů, které se navzájem nedoplňují nebo si často i odporují.

2.6.2. Současné trendy v oblasti zpracování SP

V důsledku profesionalizace managementu veřejného sektoru a nástupu mladé generace znalé myšlenek moderní ekonomie můžeme pozorovat měnící se povahu ve zpracovávání současných SP obcí. Přípravná fáze je podstatně delší, s důrazem na maximum dostupných a kvalitních informací. Díky tomu se reálné a realistické požadavky tvoří již v této fázi. Patrně nejmarkantnější oblastí změny je míra participace veřejnosti. Každé zapojení veřejnosti a partnerů do procesu rozvoje je v podstatě originál, který musí vycházet se současné vnitřní situace (kapacita lidí, technika, finanční zdroje atd.), vnějších okolností a také historie práce s veřejností [9]. Přestože má rostoucí tendenci, stále v tomto ohledu zaostáváme za vyspělými zeměmi EU. Mezi hlavní účastníky participačního procesu patří:

- Veřejnost
- Experti

- Politici
- Úředníci
- Investoři

Každá zájmová skupina je vedena odlišnými zájmy, které mohou být povahy sociální, politické či ekonomické. Z hlediska míry zapojení veřejnosti se v praxi můžeme velmi často setkat s naprosto odlišnými přístupy. Tzv. pseudozapojování je termín označující záměrnou snahu v co největší míře omezit vliv veřejnosti na plánovacím procesu. Opakem je tzv. kontinuitní plánování, které veřejnost aktivizuje již od počátku. Myšlenka podílnictví občanů na rozhodovacím procesu je zatím v našich podmínkách kvůli nízké angažovanosti občanů nereálná.

2.6.3. Vazba SP na další strategické dokumenty

Přestože v hierarchické struktuře plánování ve veřejném sektoru stojí SP obce téměř na poslední příčce, stojí vůči rozvojovým dokumentům na krajské či státní úrovni v partnerské pozici. Měl by respektovat některé priority vyšších celků, zároveň se ale od něj očekává přispívání k obohacení těchto dokumentů, zejména:

- programu rozvoje kraje
- regionálních operačních programů
- tematických operačních programů

Nejbližším partnerským dokumentem je tzv. územní plán. Zhotovuje se pro celé území obce nebo pro část statutárního města. Zaměřuje se na urbanistickou koncepci a na využití území. Zabývá se rozvojovými předpoklady území, navrhuje jeho organizaci a využití včetně územního systému ekologické stability [13]. Doplnjuje ho plán regulační, jehož hlavní role spočívá v umisťování staveb. V podmínkách obcí se územní plán zaměřuje zejména na:

- funkční využití všech ploch v obci
- řešení technické infrastruktury
- ochranná pásma a chráněná území
- urbanistické koncepce

- hranice zastavitelného území
- dopravní řešení

2.7. Metodický postup při zpracování SP obce

Tvorba strategického plánu obce vyžaduje dodržení určité posloupnosti činností. Následující metodický postup, který zahrnuje celkem 22 kroků, je koncipován pro modelovou obec s přibližně 15 000 obyvateli. Tento postup je použitelný při sestavování strategického plánu do úrovně mikroregionu včetně. Pro naopak menší obce je možné postup přiměřeně zjednodušit.

2.7.1. Přípravná fáze tvorby SP obce

1. krok: Rozhodnutí o zpracování strategického plánu (SP) obce

Cílem prvního kroku je zhodnotit, zda obec strategický plán vůbec potřebuje a pokud ano, rozhodnout o jeho zpracování. Tento krok je v režii obecního zastupitelstva a obecní rady, podnět však může přijít z jakékoliv strany. V žádném případě však nemůže být povinnost zpracovat strategický plán obci nařízena žádným orgánem. Podklad pro rozhodnutí přichází zpravidla ze dvou impulzů:

- obec již strategický plán měla, případně byla zapojena v rámci strategického plánu mikroregionu, současný strategický plán je však již překonán a vzniká potřeba nahradit jej novým či aktualizovaným
- obec ještě strategický plán nikdy neměla, nebyla zapojena ani v rámci strategického plánu mikroregionu, cítí však potřebu takový plán zpracovat

Z rozhodnutí musí být dále jasné:

- zda bude SP zpracován jako samostatný dokument
- zda bude SP zpracován jako součást strategického plánu mikroregionu
- zda bude SP zpracovávat vlastními silami tým interního zhotovovatele
- zda bude ke zpracování SP přizván externí zhotovitel

- jak velké finanční prostředky obec na zpracování SP vyčlení
- předpokládaná míra participace veřejnosti na SP

2. krok: Výběr zhotovitele

Tento krok je nutný pouze v případě, kdy se obecní rada rozhodla přizvat pro zpracování SP obce externího zhotovitele. Ten je vybrán zvolenou výběrovou komisí vždy na základě výběrového řízení podle předem stanovených kritérií.

3. krok: Jmenování strategické komise a pracovních skupin

Složení členů strategické komise a pracovní skupiny musí odpovídat vytipovaným problémovým oblastem a jejich jmenování spadá do kompetence starosty.

- **strategická komise** má roli reprezentanta obce ke koordinaci strategického plánu a naplňuje princip partnerství
- **pracovní skupiny**, jejichž počet zpravidla odpovídá počtu problémových oblastí, předkládají návrhy opatření SP a jsou složeny z odborníků, zájmových skupin obce a dalších vlivných skupin veřejnosti

4. krok: První strategický seminář

Na strategickém semináři zhotovitel seznámí účastníky zejména:

- s návrhem na věcný a časový postup zpracování SP
- se studijním materiálem týkajícím se strategického řízení obcí
- s návrhem na členění SP do problémových oblastí a jejich obsahem

Cílem tohoto kroku je vyvolat diskusi, která povede k předkládání připomínek, stanovisek a nových návrhů strategických opatření a oblastí SP

5. krok: Zhodnocení adekvátních strategických a programových dokumentů

V tomto kroku se shromažďují veškeré platné strategické a programové dokumenty kraje a obce. Tento materiál poté slouží jednak jako podklad pro jednání strategické komise, ale také jako inspirace pro zpracování vlastního SP. Pozornost se věnuje především:

- možnostem získávání finančních zdrojů
- způsobu zpracování jednotlivých oblastí jako např. infrastruktura, cestovní ruch, životní prostředí atd.

2.7.2. Analýza sociálněekonomické situace obce

Tato fáze, nazývaná někdy také „tvorba strategického profilu obce“, je hlavním zdrojem faktografického materiálu pro všechny následující kroky procesu zpracování SP obce. Je proto velmi důležité, aby byl zpracován co nejkvalitněji. Z jeho poznatků a faktů se vychází později při SWOT analýze, při odhadu očekávaných výsledků navrhovaných rozvojových aktivit, zpětné hodnocení atd. Výsledný profil obce musí zachycovat nejen současnou situaci, ale také předcházející vývoj. Cílem není shromáždit co největší množství dostupných informací, ale logicky uspořádat relevantní a kvalitní data.

6. krok: Zpracování sociálně ekonomické analýzy obce

Data potřebná pro zpracování sociálně ekonomické analýzy obce je možné získat z různých zdrojů. Informace z oblasti života v obci je vhodné doplnit dotazníkovým šetřením mezi vybraným vzorkem obyvatelstva. Za hlavní zdroje informací považujeme:

- Český statistický úřad
- Úřady práce
- Správa sociálního zabezpečení
- Místní podniky, správci a majitelé infrastruktury

- Obecní úřady

Obsahově by měla být obec analyzována v těchto základních oblastech:

- ekonomické činnosti

- stavební a průmyslové činnosti
- zemědělské činnosti, lesnictví, vodní hospodářství
- obchodní a jiné činnosti výrobní povahy
- výrobní služby
- služby cestovního ruchu

- sociální služby a sociální struktura

- demografická analýza a sociální diferenciaci obyvatel obce
- struktura zaměstnanosti, vývoj situace na trhu práce
- životní styl, umění, sport, tradice, volný čas atd.

- infrastruktura

- telekomunikace, dopravní infrastruktura
- surovinové a energetické zdroje
- bydlení, veřejné služby
- pozemky, budovy a nemovitosti vhodné pro podnikatelskou činnost

- životní prostředí

- ovzduší, voda, stav půdy (radiace, poddolování atd.)
- odpady
- péče o krajinu (chráněná oblast, míra devastace)
- znečišťovatelé

- činitelé

- státní správa, sdružení, korporace, instituce, charity atd.

2.7.3. SWOT analýza

SWOT analýza je standardním nástrojem pro identifikaci vnějšího a vnitřního prostředí. Umožňuje jednoduše, výstižně, objektivně a pokud možno vyčerpávajícím způsobem charakterizovat silné a slabé stránky zkoumaného objektu a jeho možné příležitosti a ohrožení. Tyto klíčové faktory jsou verbálně charakterizovány, někdy i ohodnoceny podle předem stanovených kritérií. Přestože jde o zdánlivě jednoduchou metodu, snadno se u jejího zpracování lidé dopouštějí chyb. Ty pramení nejčastěji z neschopnosti eliminovat věci nepodstatné, výstižně a heslovitě formulovat jednotlivé oblasti analýzy a především objektivního hodnocení. SWOT je zkratkou z anglických slov:

Strenghts (silné stránky). Jsou pozitivní vnitřní podmínky, které umožňují organizaci získat převahu nad konkurenty [Strategické řízení, 2006]. Mohou to být jakékoliv konkurenční a komparativní výhody obce.

Weaknesses (slabé stránky). Znamenají negativní vnitřní podmínky a faktory, které zpravidla snižují, limitují nebo ohrožují tyto pozitivní aktivity.

Opportunities (vnější příležitosti). Představují současné nebo budoucí podmínky, kterých by mohla obec využít.

Threats (vnější hrozby). Rozumíme jimi současné ale i budoucí podmínky, které jsou naopak vůči potenciálu obce nepříznivé.

7. krok: SWOT analýza obce

Vnitřní analýza

Vnitřní analýza umožňuje stanovit potenciál a možnosti obce a identifikovat její silné a slabé stránky. Silnými stránkami mohou být jakékoliv konkurenční a komparativní výhody obce, slabé stránky jsou naopak veškeré faktory limitující nebo ohrožující tyto aktivity. Mezi hlavní témata patří zejména:

- klíčové oblasti ekonomiky obce, např. turistika, služby atd
- turistika, atraktivita regionálního i národního významu
- strategická poloha, dopravní infrastruktura

- pracovní příležitosti

Vnější analýza

Přestože celou řadu vnějších faktorů nemůže obec ovlivnit, je důležité je zohlednit při tvorbě SP obce. Mezi podstatné faktory patří:

- legislativní změny
- sociální a politické změny
- infrastruktura na národní a mezinárodní úrovni
- ekonomické změny na národní a mezinárodní úrovni

2.7.4. Vize, globální a strategický cíl, problémové okruhy, priority

V následujících krocích postupového diagramu se definují další důležité pojmy a oblasti SP.

8. krok: První verze vize, problémových okruhů, priorit a strategických cílů

Vize obce

Zjednodušeně vize vyjadřuje „co jsme a čím chceme být“. Charakterizuje tedy výchozí situaci obce a stav, do kterého se chce v horizontu platnosti SP dostat. Její formulace významně ovlivňuje další postup prací na SP a v konečném důsledku tak i jeho výslednou podobu.

Globální cíl

Globální, nebo také rámcový cíl, slouží k vymezení základní cesty a výsledku rozvojového procesu. Umožňuje zaměřit další práce na konkrétní problémy a podstatným způsobem tak zúžit záběr prací.

Problémové okruhy

Výběr problémových okruhů je záležitostí skupinové diskuse. Neexistuje žádný nejlepší způsob, kterým lze problémové okruhy vybrat. Důležité je dosáhnout přiměřeného počtu problémových okruhů rozvoje, v nichž bude obec vůbec schopna se svými lidskými a finančními zdroji dosáhnout zlepšení. Mezi typické problémové okruhy rozvoje patří např.:

- životní prostředí, kvalita života v obci
- turistika a cestovní ruch
- doprava a infrastruktura
- vzdělanost, kultura
- image obce

Priority

Prioritou rozumíme hlavní směr řešení pro dosahování konkrétního strategického cíle. Každý problémový okruh tedy může podporovat i více než jen jedna priorita. Např. pro problémový okruh „infrastruktura“ mohou být formulovány tyto priority:

- rekonstrukce a výstavba kanalizační sítě a vodárenské sítě
- bezpečnost a plynulost silničního provozu
- negativní vlivy dopravy, atd.

Strategické cíle

Strategické cíle obce jsou odvozeny z vize obce o jejím budoucím vývoji a ze SWOT analýzy. Představují směr, kterým se chce obec v dané prioritě ubírat a informují o stavu, kterého má být pomocí rozvojových aktivit dosaženo. Při jejich stanovování musí být dosaženo naprostého konsensu, neboť jejich případný rozpor by znehodnotil celý SP. Hlavní roli v této fázi hraje zhotovitel SP, který by měl přispívat svými znalostmi a zkušenostmi k jednoduchému ale výstižnému formulování strategických plánů. Důležité je v tomto kroku prověřit vazbu mezi výsledky SWOT analýzy a stanovenými strategickými cíli, tak aby:

- cíle využívaly identifikované silné stránky obce
- cíle eliminovaly identifikované slabé stránky obce
- cíle využívaly identifikované příležitosti rozvoje obce
- cíle reagovaly na identifikované hrozby pro obec

9. krok: Druhý strategický seminář

Smyslem druhého strategického semináře je projednat výsledky sociálně ekonomické analýzy, SWOT analýzy, návrh vize, priorit a strategických cílů a navrhnout jejich úpravy.

10. krok: Úpravy analýz, vize, cílů a priorit

Cílem tohoto kroku je dohodnout se na konečné podobě sociálně ekonomické analýzy, SWOT analýzy, vize, priorit a strategických cílů. Od této chvíle jsou tyto dokumenty závazné.

2.7.5. Navrhování opatření a rozvojových aktivit

11. krok: Úpravy analýz, vize, cílů a priorit

Opatřením rozumíme způsob, jakým dochází k naplnění priorit. Konkrétním příkladem opatření může být např. rozvoj sociálních a zdravotních zařízení a služeb. Zdroje, potřebné k dosažení opatření musí být realistické a dosažitelné. Pokud se nenacházejí přímo v rámci obce, je nutné je získat na různých stupních státní správy, ze soukromého sektoru, případně na úrovni Evropské unie. Po odsouhlasení opatření dochází k návrhu vlastních rozvojových aktivit, které představují konkrétní činnosti určující způsob naplňování opatření.

12. krok: Vypracování územních aspektů rozvoje obce

Schválení konkrétního opatření nemůže být často z finančních i technických důvodů v obci realizováno plošně. Znamená to, že je potřeba určit priority. Např.

rekonstrukce dopravní sítě nemůže být realizována v celé obci najednou, musí být stanoveno pořadí, opírající se o stanovená kritéria.

13. krok: Vypracování specifikací jednotlivých opatření

V praxi se velmi často stává, že pracovní skupiny mají tendenci navrhovat příliš mnoho opatření. Aby se jejich počet zredukoval a aby došlo k výběru jen těch skutečně přínosných a opodstatněných, je potřeba zvážit jejich význam z různých hledisek, zejména z hlediska:

- nákladů na opatření
- personální náročnosti
- času
- dopadů

Po provedení těchto úvah se přechází k návrhům konkrétních aktivit, které vyústí v projekty. Selektce aktivit musí být důsledná a musí obsahovat údaje o provediteli, termínu, odhadu finanční náročnosti, očekávaném přínosu atd.

2.7.6. Finanční alokace zdrojů SP

14. krok: Finanční ocenění opatření a aktivit

Cílem tohoto kroku je vyčíslení finančních potřeb opatření a aktivit SP. Způsob stanovování výše finančních potřeb závisí zejména na povaze opatření, zda jde např. o oblast provozní podpory, investice, školící program atd. Dále je ovlivněn dostupností potřebných údajů a výchozích podkladů. Mezi nejčastěji používané metody patří:

- analogie (je využit finanční propočet obdobného projektu realizovaný jinou obcí)
- měrné ukazatele (jde o využití jednotkových nákladů)
- extrapolace (náklady stanovíme na základě trendu)
- expertní odhady

Každý projekt sebou nese náklady. A ty musí někdo nést. Součástí tohoto kroku je tedy také rozhodnutí o původu finančních zdrojů. Ty lze získat ze tří oblastí:

- zdroje z veřejných rozpočtů (státní rozpočet, místní veřejné rozpočty)
- zdroje soukromé (vklady soukromé sféry do aktivní politiky zaměstnanosti, sponzorské dary, podíly na investicích)
- zdroje ostatní (rozpočty hospodářských činností obcí, soukromé zdroje, rozpočty příspěvkových organizací)

15. krok: Zhodnocení zdrojů a jejich alokace

Jako hlavní zdroj financování se zpravidla považuje obecní rozpočet. Na základě doporučení zhotovitele mohou být zvoleny i další zdroje financování, uvedené výše. Zapojení soukromé sféry do spolufinancování je nutné vždy posoudit na základě podrobné studie o finančních možnostech daného subjektu. Zapojování soukromých subjektů je však podle průzkumů v ČR v porovnání s jinými zeměmi EU velmi nízké. Součástí tohoto kroku je rozdělení získaných zdrojů konkrétním problémovým okruhům, prioritám a činnostem. Oto rozdělení umožňuje nacházet rozpory a nedostatky mezi disponibilními a požadovanými prostředky.

16. krok: Úprava opatření a rozvojových aktivit

Velmi často se stává, že dostupné zdroje nedokáží pokrýt veškeré navrhované aktivity. Proto je potřeba provést korektury nebo modifikace opatření. Ty mohou mít podobu úplného zrušení celého opatření, omezení jeho rozsahu nebo vyřazení některých aktivit. Neznamená to nutně úplné upuštění od záměru jejich realizace. Jsou pouze dočasně zavrhnuty a mohou být později realizovány jako samostatné investiční projekty obce.

2.7.7. Závěrečné kroky sestavení SP obce

17. krok: Stanovení rozvojových aktivit pro podporu z jiných programů

Významným partnerem při spolufinancování SP obcí je EU. Ta podporuje v rámci svých tzv. Operačních programů různé oblasti rozvoje. Obce tedy mohou v souladu s pravidly spolufinancování EU zahrnout některé činnosti do těchto Operačních programů. Pro roky 2007-2013 jsou aktuální programy těchto oblastí:

- Regionální operační program NUTS II MSK
- Doprava
- Životní prostředí
- Podnikání a inovace
- Lidské zdroje a zaměstnanost

18. krok: Navržení plánu realizace SP

Tento krok specifikuje oblast řízení, kontroly a hodnocení. Vymezuje jakým způsobem bude realizace SP řízena, kdo a jakým způsobem bude jednotlivé oblasti kontrolovat, způsob finančního řízení SP a také jakými metodami, postupy a dle jakých kritérií budou jednotlivé činnosti hodnoceny. Konkrétní podobu zde dostává také časový harmonogram jednotlivých opatření a rozvojových aktivit.

19. krok: Sestavení úplného SP obce

Strategický plán obce je dokument, který se vždy zpracovává jako celek. Vypracovává se podle obecně uznávané makety, která je znázorněna níže. V tomto kroku tedy dochází ke spojení všech předchozích výstupů uvedených kroků do jediného dokumentu, který se doplní o veškerou nezbytnou dokumentaci.

20. krok: Třetí strategický seminář

Třetí strategický seminář má být především diskusí mezi zhotovitelem, pracovními skupinami, zastupitelstvem a obecní radou na jedné straně a veřejností a dalšími zájmovými skupinami na straně druhé. Participace veřejnosti na SP je velmi důležitá, zkušenosti však bohužel ukazují na poměrně nízký zájem

z její strany. Je proto žádoucí apelovat na veřejnost již v průběhu zpracovávání SP, aby se k jejímu obsahu na třetím semináři vyjádřilo.

21. krok: Korektury SP obce

V této fázi se případné korektury týkají zpravidla již jen konkrétních rozvojových aktivit a opatření. Zásadní změny v definicích vize, okruhů a priorit se již neprovádějí, neboť byly prodiskutovány již dříve.

22. krok: Schválení SP obce

Schválení SP obce spadá do kompetence obecního zastupitelstva a je již formální záležitostí. Obsahově byl SP již vyřešen a nyní nadchází čas pro jeho realizaci.

Schéma (maketa) dokumentu strategického plánu obce

Přestože podoba a forma SP obce není nijak závazně stanovena ani upravena, doporučuje se dodržet členění a strukturu, která je k nahlédnutí jako příloha č. 1. Takto zpracovaný SP je přehledný a budí pocit odborně a profesionálně odvedené práce.

Na závěr této kapitoly si položíme otázku. Má toto úsilí cenu pro skutečně všechny obce? Odpověď je zde složitá nejednoznačná. Praxe ukazuje, že obce s profesionálním managementem by si SP měly zpracovat určitě. V obcích, kde takový management chybí nebo je miniaturní, se jeví jako účelnější vstoupit do svazku s jinými obcemi a zpracovat si společný SP rozvoje tohoto svazku. Jako pomyslná hranice pro zpracování vlastního nebo společného SP se nejčastěji uvádí výše 5000 obyvatel. Záleží však vždy na konkrétních okolnostech, osvícenosti starosty a zastupitelstva a také na atraktivitě dané obce.

2.8. Realizační fáze SP obce

Za realizaci jednotlivých aktivit SP obce nese zodpovědnost její zastupitelstvo. Zejména větší města ustanovují pro tuto fázi tzv. Komisi pro realizaci SP. Jejím úkolem je zajišťovat pro zastupitelstvo zasvěcené a pravdivé informace o probíhající realizaci SP. Dále předkládá odborné návrhy na případné změny a aktualizace, hodnotí úspěšnost realizace aktivit, navrhuje způsob propagace SP atd. Tomu odpovídá její složení, zpravidla se zde dosazují profesionální manažeři, významní zástupci kulturních a vzdělávacích institucí a představitelé podnikatelské sféry a profesních komor. Díky lepší dostupnosti informačních a komunikačních prostředků obce také disponují lepšími a účinnějšími prostředky na propagaci SP. Ta může mít různou formu, s ohledem na to, komu je informace určena.

SP rozvoje obce je dlouhodobý plán. Velmi často stanovuje cíle rozvoje v horizontu 10-15 let. Praxe však ukazuje, že zejména menší samosprávné jednotky volí kratší období 5-6 let. I přesto mají konkrétní podobu projekty jen zhruba na první čtvrtinu svého časového horizontu. Projekty spadající do pozdějšího období mívají spíše podobu obrysů. SP je tedy realizován postupně a to formou tzv. akčních plánů. Jsou to zpravidla dvouleté plány, které se klouzavě obnovují vždy s posunem o jeden rok.

Z výše zmíněného vyplývá, že SP rozvoje obce je měnící se dokument, který je potřeba v tří až čtyřletých intervalech aktualizovat. Zároveň musí být takový plán schopen pružně reagovat na nejrůznější změny, zejména pak na:

- zásadní legislativní změny
- významné změny v podnikatelské sféře obce
- zásadní změny ve státní hospodářské politice

3. Analytická část

3.1. Charakteristika obce Raškovice, pohoří Beskydy a vazba na Ostravsko

Dle územního členění, doporučeného Evropskou unií, spadá obec Raškovice pod okres Frýdek-Místek (NUTS IV), Moravskoslezský kraj (NUTS III) a region Moravskoslezsko (NUTS II). Tato podhorská obec se nachází v severovýchodní části malebného pohoří Beskydy v nadmořské výšce 395 m.n.m. Leží na soutoku řeky Morávky a Mohelnice, mezi horou Prašivá (843 m.n.m.) a Kyčera (892 m.n.m.). Svou rozlohou 8,625 km² se řadí mezi rozlehlejší obce naší republiky. Její přesná poloha v rámci území ČR je znázorněna v příloze č. 2, jejíž součástí je i plánec obce, získaný z obecní kroniky.

Beskydy jsou horská soustava, nacházející se ve Vnějších a Vnitřních Západních a dále Východních Karpatech. Zasahují na území tří států, Česka, Polska a Slovenska, a pnou se od Moravské brány až po Kurovské sedlo. Nejvyšším vrcholem je Babia hora (1 725 m n. m.), u nás je to s 1626 m. n. m. Lysá hora. V Česku jsou Beskydy rozdělené na Moravskoslezské Beskydy a Slezské Beskydy, na Slovensku pak Kusycké Beskydy, Oravské Beskydy a Nízké Beskydy a v Polsku se rozlišuje celkem 9 horských celků s názvem Beskid.

Moravskoslezské Beskydy, na jejímž úpatí obec Raškovice leží, jsou celoročně oblíbeným cílem turistů. V zimním období je zde k dispozici celá řada lyžařských středisek, vyznačujících se nejen vysokou kvalitou služeb, ale také příznivými cenami. Milovníci pěší turistiky pak jistě znají zdejší vrcholy jako např. Pustevny, Ondřejník, Radhošť, Prašivá, Travný, Lysá hora a celá řada dalších. Není to však pouze krása zdejších vrcholů a hor, která stojí za obdiv. Je zde také celá řada míst, k nimž se váží různé více či méně pravdivé pověsti. Mezi ty nejznámější patří např. pověst o pokladu na Čeladné, tajných chodbách v Kunčicích, Černokněžnicích na Radhošti atd.

Díky iniciativě různých sdružení a spolupráci Ministerstev životního prostředí ČR, SR a Polska se podařilo vrátit Beskydám také mnohé z její dřívější krásy a obnovit její faunu i flóru, která dříve výrazně utrpěla intenzivní hospodářskou aktivitou ve Slezsku a s ní spojenou urbanizací. Po téměř sto letech se tak do zdejších lesů vrátil vlk obecný či rys ostrovid a také naše největší šelma medvěd hnědý. S touto skutečností jsou spojena samozřejmě i rizika, která vyplývají z případného střetu těchto zvířat s člověkem, případně jeho majetkem. Hnutí duha proto ve zdejší oblasti provádí nejen osvětu obyvatelstva, ale také organizuje dobrovolnické hlídky mapující pohyby šelem, podporuje boj proti pytláctví a vychovává mládež k odpovědnosti za zdejší přírodu i život v ní.

Ve druhé polovině 18. století došlo k události, která rozhodujícím způsobem určila nejen další vývoj zdejší oblasti, ale která navždy změnila také ráz zdejší krajiny a důležitost regionu Ostravy. Tehdy bylo 14. června 1767 v místě zvaném „Na Burni“ objeveno černé uhlí. Byl to výsledek úsilí horníků, kteří byli Marií Terezií vysláni do Polské Ostravy na průzkum. Nejdříve se uhlí dolovalo štolami, později hloubenými jámami. Dostupnost kvalitního černého uhlí umožní zároveň odstartovat boom železáren, které zde brzy rostou jako houby po dešti [23]. Způsob dolování se rychle modernizoval, počet šachet rychle rostl a to nejen na území dnešního města Ostravy, ale později také v přilehlých obcích Paskov, Staříč, Chlebovice, Sviadnov atd. Také obec Raškovice má zásoby černého uhlí, které však nebyly nikdy těženy. Nové pracovní příležitosti přilákaly zejména v 2. polovině 19. a 1. polovině 20. století celou řadu tehdejších obyvatel obce Raškovice do ostravských dolů a hutí a způsobily dočasný pokles jejího počtu obyvatel. Délka pracovní doby, přebývání na dělnických ubikacích a malá možnost kontaktu s rodinou byla totiž v mnoha případech důvodem k trvalému přesídlení do Ostravy a Vítkovic. Zde pak rodiny nacházely nový domov v dělnických koloniích, které budovaly jednotlivé šachty a železářny.

Význam těžby uhlí na Ostravsku není jen v jejím ekonomickém přínosu pro zdejší oblast. Průmysl změnil vesnice v města, pláně v hory vytěžené horniny a v neposlední řadě změnil i lidi samotné, určil jejich osobitou kulturu, osudy i způsob života a jejich myšlení. Dnes se již nedozvíme, jak by zdejší kraj vypadal nebýt jeho „černého zlata“. S jistotou však můžeme říci, že by nevznikly mnohé

obce a dokonce ani některá města. Např. nejmladší město České republiky Havířov vzniklo teprve roku 1955 jako ubytovna horníků okolních dolů a hutí, nakonec se však rozrostlo na dnešních zhruba 83 000 obyvatel. Atmosféra doby, umocněna skutečností, že Ostravsko bylo považováno za jednu z „bašt“ socialistického režimu, se málem odrazilo i v jeho názvu. Nebýt soudnosti tehdejšího ministra vnitra, který zvolil neutrální a příznačný název Havířov, mohlo se toto město jmenovat také Rudohvězdov, Socialín, Budosociokolektivov, Čestpracov nebo Gottwaldův Horníkov. Všechny tyto názvy byly totiž také navrhovány [21].

Z knihy Haldy od A. M. Tilschové si můžeme udělat alespoň matnou představu složitého a specifického života tehdejších obyvatel Ostravska. *„Sedlí si na břeh malé kaluže, jasně modré od jarního nebe, sedlí si zády k oběma roztrhaným chalupám, jež se krčily k struskovité haldě nakřivo a opile. Mračil se na ně zle Michal se svou černou těžní věží, když tu spolu seděli u nízké vody, jako by sousedovi malé děti pásly zase husy. Krabatý a kostrbatý bok náspu, který se svažoval až k hladině, ten se hemžil nahrbenými postavami: tak hledají maliny ženy a děti po lesní stráni. A každé hornické mládě mělo pytel, pevně přivázaný k tělu, a v ruce kladívko na rozklepnutí hroudy, a každé páslo po černých kouscích, jež se leskly mezi kamením na veselém slunci, které po dlouhém čase zase vysvitlo. Leskl se i kříž na jejich smutném havířském kostele, ale již dále v ohbí k hřbitovní zdi kalněl zase vzduch a houstl do ostravské tíhy...“*. [16, s.91]. V úryvku knihy je řeč o tzv. „haldařích“, nejčastěji ženách, starcích a dětech, které sbíraly na haldách vytěžené horniny zbytky uhlí. Podobné výjevy byly běžné ještě v 30. letech 20. století a pak v závěru 2. světové války, kdy se již projevoval nedostatek paliva pro obyvatelstvo. Současná podoba Ostravska je již jiná. Útlum těžby v 90. letech znamenal výrazné omezení těžby a složitý přechod na jiná odvětví průmyslu. Značné investice, zejména v posledních letech, napomohly k výraznému zatraktivnění této lokality a přilákaly celou řadu investorů. Přesto se historie tohoto regionu odráží i nadále v současném vývoji okolních obcí a měst i jejich obyvatelů. Odkazy přetrvávají.

3.2. Nezaměstnanost a pracovní příležitosti v okrese Frýdek-Místek

Okres Frýdek-Místek představuje hlavní zdroj pracovních příležitostí občanů obce Raškovice. I přes některé pozitivní signály z pracovního trhu není možné očekávat v roce 2010 výraznější zlepšení. Přesto okres Frýdek-Místek již několik let vykazuje nižší míru nezaměstnanosti, než je průměr v ČR. Následující tabulka zachycuje některé zajímavé statistiky.

Lokalita	okres F-M		kraj Moraskoslezský		Česká republika	
Datum	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2009
Míra nezaměstnanosti	5,9	9,8	8,5	12,1	6	9,2
Počet uchazečů o zaměstnání (UoZ)	6814	10780	57455	80581	352250	539136
Počet pracovních míst	1427	667	8795	2756	91189	30927
UoZ/volné místo	5	16	6,5	29	4	17

Tab. 3.1. – Statistika nezaměstnanosti

Zdroj: Přepřacováno z [25]

Zatímco v roce 2009 vyčlenil Úřad práce ve Frýdku-Místku celkem 64 milionů korun na aktivní politiku nezaměstnanosti a poskytl příspěvek na vytvoření celkem 312 společensky účelových míst, v roce 2010 na stejnou oblast vyčlenil dokonce 81 milionů Kč. Již tradičně velký zájem registruje ÚP ve Frýdku-Místku o nejruznější rekvalifikační kurzy, kterými jen v roce 2009 prošlo 1047 osob. Obce budou mít v tomto roce i nadále možnost žádat příspěvek na veřejně prospěšné práce, díky čemuž v roce 2009 54 obcí okresu zaměstnalo 310 osob. V roce 2010 je na tuto činnost vyhrazeno celkem 27 milionů korun [25].

3.2.1. Průmyslové zóny v okrese Frýdek-Místek

V okrese Frýdek-Místek se podařilo v minulých letech vybudovat hned několik průmyslových zón, které představují hlavní stabilizační prvek na trhu práce v období recese v této lokalitě.

Jsou to tyto zóny:

- **Průmyslová zóna Nošovice**

Nošovická zóna zaměstnávala ke konci roku 2009 celkem 2890 osob, což je meziročně o 275 více. Do poloviny roku 2010 se předpokládá zaměstnání dalších 480 lidí, přičemž jen společnost Hyundai Motors Manufacturing Czech hodlá zaměstnat z tohoto počtu 400 nových zaměstnanců.

- **Průmyslová zóna Paskov, Žabeň, Staříč**

Zóna v současné době zaměstnává 840 osob, nárůst počtu zaměstnanců však zdejší firmy neplánují.

- **Průmyslová zóna Staré město**

Tato zóna je tvořena především malými a středními podniky, které zaměstnávají asi 500 osob. Nárůst firmy v dohledné době neplánují.

- **Průmyslová zóna Třinec**

V průmyslové zóně Třinec pracuje 600 osob. Do poloviny roku 2010 hodlá společnost Dongwon CZ. S.r.o. zaměstnat dalších předpokládaných 50 zaměstnanců.

- **Venkovská průmyslová zóna Třanovice**

V této zóně podniká kolem 30 subjektů, zaměstnávajících zhruba 400 osob. Navýšení se nepředpokládá.

- **Průmyslová zóna Chlebovice**

V zóně je v tuto chvíli zaměstnáno 170 osob. Do poloviny roku 2010 má dojít k přijetí asi 40 dalších zaměstnanců a to firmami LIJA, a.s. a Elektro-FM.cz, s.r.o.

- **Průmyslová zóna Lískovec**

Zóna poskytuje práci 130 osobám, k nimž má přibýt 20 dalších, zaměstnaných společností BEZAN, s.r.o. [25].

3.3. Historie obce

K osídlení dnešního území obce Raškovice došlo s největší pravděpodobností v období tzv. velké kolonizace, datované do 2. poloviny 13. a počátku 14. století. Již kolem roku 1305 se tak setkáváme s názvy jako Rudgeri villa, Holzmuhl či Rozkova Lhota, které jsou s největší pravděpodobností dřívějšími jmény obce. Dnešní název Raškovice však figuruje poprvé v Urbáři frýdeckého panství teprve roku 1573. Nejasnosti panují i v samotném původu pojmenování obce. Dle lidové pověsti získala své jméno podle hojného výskytu ptáka brhlíka, nebo-li rašky, která byla ve znaku obce od roku 1700 až do roku 1945. Jiná pověst naopak praví, že jméno je odvozeno od Vojtěcha Rašky, „zakladatele“ obce. V příloze č. 3 je k nahlédnutí také současná i dřívější podoba obecního razítka, přičemž jeho originál z roku 1700 obec dodnes vlastní.

Na svou dobu obec vykazovala poměrně rychlý růst počtu obyvatel. Zatímco v roce 1580 zde žilo 21 poddaných, ke konci třicetileté války v roce 1636 je to již 31 a v roce 1664 záznamy hovoří o 41. Rozvoj textilní výroby v 19. století stojí za dynamickým růstem počtu obyvatel, který dosáhl výše asi 1200 v roce 1909, přičemž 660 tvořily ženy a 540 muži.

Charakter krajiny a dostupné přírodní zdroje určovaly způsob života zdejšího obyvatelstva až do konce 19. století. V tomto období tak byly hlavními zdroji obživy zemědělství, lesnictví, rybolov a také domácí tkalcovství. Kromě chovu dobytka se zdejší obyvatelé věnovali také dnes již málo známým řemeslům jako např. lov jestřábů či získávání kuních kožešin. Do roku 1849 zde fungovala také výroba papíru, který byl dodáván až do Vídně.

V roce 1828 se začala psát historie textilní výroby a úpravy plátna, která je s obcí nerozlučně spjata. Tyto činnosti dosáhly v období po první světové válce mezinárodní pověsti a dávaly práci až 450 zdejším a okolním občanům. Hospodářská krize 30. let 20. století výrazně zvýšila nezaměstnanost a situace se zlepšila až během druhé světové války, kdy se do zdejšího zkrachovalého textilního podniku přesunula firma Sigla a rozjela výrobu neprůstřelného skla pro optiku periskopů a průzorů německých tanků. V roce 1953 byl tento podnik

přebudován na akumulátorku a dodnes představuje hlavní zdroj pracovních příležitostí obce. Po roce 1945 se zdejší textilní podnik stal součástí impéria Slezan a pod označením Slezan 11 opět navázal na svou dlouholetou slavnou tradici. Úpadek textilního průmyslu v 80. a zejména 90. letech však vedl k postupnému omezování výroby a nakonec i jejímu úplnému zastavení v dubnu roku 2008. Zavedení výroby akumulátorů a obnovení textilní výroby podpořilo poválečnou bytovou výstavbu a stojí za růstem obyvatelstva obce v tomto období, které se postupně ustálilo na zhruba 1780.

Na podporu vzdělání zdejších obcí byla roku 1850 založena tzv. pomocná stanice. Ta se v roce 1871 osamostatnila a byla zahájena výstavba přízemní budovy se dvěma třídami. V roce 1923 pak byla v bývalém panském dvoře zřízena měšťanská škola. Stala se tak první venkovskou měšťanskou školou v soudním okrese frýdeckém! Nové impulsy dostával rovněž spolkový život. Na podporu obrany proti poněmčování byl na počátku 20. století založen čtenářsko vzdělávací spolek Palacký se 46 zakládajícími členy z řad obyvatel. Do obce přicházely také Těšínské noviny, které pravidelně informovaly o českém národním životě na Těšínsku. Významným počinem bylo také založení knihovny spolku Palacký [20].

Obraz tehdejších Raškovic je dnes již jen těžko představitelný. Mnoho budov padlo za oběť zubu času nebo ustoupilo nové výstavbě, atmosféra doby je nenávratně pryč. Přesto se celá řada původních objektů dochovala a existují záznamy o tehdejší podobě obce. Přenesme se tedy na chvíli o 100 let zpátky do roku 1909, kdy je starostou obce vážený občan pan Josef Adámek. *„Po obou stranách zemské neboli panské silnice od Skalice (vedlejší obec) i dále v polích na úbočí Kyčery až po bývalý dvůr arciknížete Bedřicha a dál pak podél císařské cesty až k hostinci „U lípy“ (dnes hotel Ondráš) jsou rozesety malé přízemní dřevěné domky chalupníků, drobných rolníků a živnostníků, tu a tam stojí i větší, někdy už i zděná selská stavení. Již od roku 1872 dolní části obce vévodí „chlouba Raškovic“ – pěkná jednopatrová národní škola, jejímž správcem a tedy řídícím učitelem je od 1. října 1907 Leopold Kolář a místo výpomocného učitele právě získal Ferdinand Šmíra. Léta už mají také Raškovice svůj obecní hostinec, prozatím je bez sálu, není proto žádnou reprezentativní budovou. Kostel obec nemá, ale Raškovjané si už zvykli nazývat kapli Panny Marie, blízko níž se*

rozdělují cesty - císařská - vedoucí k Vyšním Lhotám a zemská - vedoucí ke Skalici, „raškovský kostelíček“. A ještě se podíváme od kostelíčka po císařské silnici směrem k Vyšním Lhotám. Už čtyři roky se obyvatelům Raškovic nabízí pohled na staronový železný most kardinála Koppa. Je jaro, 14. dubna 1909, polní práce jsou v plném proudu, lidé se věnují svým každodenním starostem a povinnostem a jen skupinka vlasteneckých nadšenců se schází, aby založila čtenářsko vzdělávací spolek, jemuž dala název Palacký, protože chce udělat něco pro odstranění zaostalosti tohoto malebného koutu těšínského Slezska pod Lysou horou“ [22, s.5].

3.4. Struktura a organizace obce

Kromě samostatné působnosti, která je jednou ze základních charakteristik a kterou kontroluje krajský úřad a Ministerstvo vnitra ČR, se vyznačují obce také tzv. přenesenou působností. Ta v podstatě vyjadřuje decentralizovanost státní moci, dává právo obcím vykonávat některé činnosti a jejím smyslem je pomáhat státu při uplatňování a dodržování zákonů a nařízení. Některé obce mohou vykonávat také tzv. rozšířenou působnost, která může mít různé stupně. Takovou obcí jsou i Raškovice. Jejich rozšířená působnost spočívá v tom, že vede za obce Morávka, Krásná, Pražmo a Vyšní Lhoty následující úřady:

- úřad matriky
- úsek stavebního úřadu

Kromě výše uvedeného je obec zřizovatelem:

a) příspěvkových organizací

- Základní škola Raškovice
- Mateřská škola Raškovice

b) příspěvkových organizací

- Místní knihovna Raškovice
- Jednotka sboru dobrovolných hasičů Raškovice

3.4.1. Struktura obecního úřadu Raškovice

Vedení obce se skládá z voleného a profesionálního managementu.

Mezi prvně jmenovaný patří starosta, jeho zástupce a 5 dalších členů zastupitelstva. Celkem tedy 7 lidí, kteří nepobírají plat, nýbrž odměny za odvedenou práci. Profesionální management tvoří celkem 7 zaměstnanců:

- úseku obecního úřadu, který se dále dělí
 - oddělení podatelny
 - oddělení sekretariátu
 - finanční oddělení
- úseku matriky
- úseku stavebního úřadu

Grafické zpracování organizačního schéma včetně vztahů podřízenosti a počtu pracovníků na jednotlivých úsecích je k nahlédnutí v příloze č. 4.

3.4.2. Práva a povinnosti členů obecního úřadu a zastupitelstva

3.4.2.1. Starosta a místostarosta obce

Starosta reprezentuje a zastupuje obec navenek. Stojí rovněž v čele obecního úřadu a pro svou funkci je dlouhodobě uvolněn. Je volen z řad zastupitelstva a to jejími členy. Mezi jeho další povinnosti a práva v podmínkách obce Raškovice patří:

- vydávat pokyny vedoucímu úseku stavebního úřadu i pracovníkům oddělení jednotlivých oddělení k plnění úkolů na základě usnesení zastupitelstva
- pravomoci v oblasti školství, investic, zdravotnictví, kultury atd.,
- zodpovídá za zpracování grantových programů a činnost obecních periodik
- vydává stanoviska týkající se majetku obce
- odpovídá za zvyšování a doplňování kvalifikace podřízených pracovníků, uzavírá a ukončuje pracovní poměr se zaměstnanci obce
- ve spolupráci s místostarostou a vedoucím úseku stavebního úřadu vydává písemné i ústní příkazy, směrnice a sdělení
- Podepisuje veškeré písemné a elektronické doklady vyhotovené v samostatné působnosti a z dokladů vyhotovených v přenesené působnosti podepisuje písemný originál meritorního rozhodnutí

Místostarostou je člen zastupitelstva, pro výkon své funkce není uvolněn. Zastupuje starostu v době jeho nepřítomnosti a za svou funkci odpovídá zastupitelstvu.

3.4.2.2. Zastupitelstvo obce

Zastupitelstvo je nejvyšším orgánem obce. Počet jeho členů není zákonem stanoven, zpravidla se však odvíjí od počtu obyvatel. Je voleno na období čtyř let. Obec Raškovice má 7 členů zastupitelstva v němž převládají osoby bez politické příslušnosti. Jeho hlavním úkolem je zastupovat „hlas lidu“, tedy obyvatel obce, dále schvalovat rozpočet obce, schvalovat plán obecního rozvoje a spolupodílet se na tvorbě obecně závazných vyhlášek.

3.4.2.3. Úsek stavebního úřadu

Na tomto úseku pracují celkem tři lidé, přičemž jeho vedoucí je odpovědný starostovi obce. Úsek zodpovídá zejména za:

- vydávání rozhodnutí, usnesení a souhlasů podle stavebního zákona
- vybírá poplatky stanovené stavebním zákonem
- vydávání rozhodnutí, usnesení a souhlasů podle zákona o pozemních komunikacích
- zabezpečuje komplexní činnost na úrovni přestupků a deliktů podle stavebního zákona

3.4.2.4. Úsek matriky

Úsek matriky vykonává státní správu v přenesené působnosti s povolením matričního úřadu. Jejím úkolem je vést záznamy o zaměstnancích obce, členů zastupitelstva, občanů, zajišťovat a plnit úkoly při sčítání lidu, domů a bytů, poskytovat a zpracovávat podklady pro webové stránky obce atd. Úsek matriky také úzce spolupracuje zejména s úřadem práce.

3.4.2.5. Úsek obecního úřadu

Úsek obecního úřadu zahrnuje celkem tři pracoviště, prvním z nich je oddělení podatelny. Jejím úkolem je zejména:

- vést dokumentaci elektronické pošty
- vyvěšování písemností na úřední desce
- pořizování zápisů z jednání zastupitelstva obce
- poskytování kancelářských služeb občanům a zaměstnancům obce

Druhým pracovištěm je oddělení sekretariátu. To zodpovídá zejména za servis počítačové sítě, obsluhu pracoviště Czech POINT, vedení pokladny či evidenci místních poplatků. Dále zodpovídá za:

- zajišťování odpadového hospodářství
- evidenci nájmů a záloh za služby v obecních bytech
- spolupráci se Sociálním odborem statutárního města Frýdek-Místek

Úkolem finančního oddělení je vést účetnictví obce. Dále také:

- zpracovává návrh na obecní rozpočet
- vede evidenci všech smluv uzavřených obcí Raškovice
- zpracovává daňová přiznání
- vede evidenci pohledávek obce
- zajišťuje a zpracovává agendu sociálního fondu v oblasti jeho hospodaření

3.5. Sociálně-ekonomický profil obce

Sociálně-ekonomický profil obce má svůj význam nejen pro pozdější fázi sestavení SWOT analýzy a určení kritických oblastí a priorit, ale také pro pozdější hodnocení a kontrolu. Při jeho sestavování jsem čerpal zejména z materiálů a podkladů poskytnutých:

- Úřadem práce ve Frýdku-Místku
- Obecním úřadem Raškovice
- místních podniků
- výpovědí členů zastupitelstva

- zaměstnanců obce

3.5.1. Ekonomické činnosti

• Průmyslové podniky

Největším zaměstnavatelem v obci je již tradičně společnost Saft Frak, a.s. Společnost vyrábí akumulátory a záložní zdroje energie. Zaměstnává až 200 zaměstnanců.

• Zemědělské činnosti

V obci působí Družstvo vlastníků Raškovice. Jde o poměrně velké družstvo, jež hospodaří s asi 120 kusy dobytka. Přestože je v obci dostatek kvalitní orné půdy, není tato zemědělská plocha bohužel příliš využívána. Počet malých zemědělců a chovatelů dosahuje počtu pouze asi pěti.

• Lesnictví a dřevozpracující průmysl

Těžba dřeva v obci má převážně charakter údržby stávajících lesních porostů a dosahuje poměrně malé výše. Významný je však navazující průmysl. V obci působí hned dvě pily. Současná hospodářská krize a s ní související nižší poptávka po stavebním dříví bohužel vede k dočasnému utlumení produkce. V obci se nachází také dvě stolárny.

• Vodní hospodářství

Obec má svůj vlastní zdroj pitné vody, který se vyznačuje výbornou kvalitou. Umožňuje dostatečně pokrývat spotřebu pitné vody, nicméně v období extrémních letních teplot existovala hrozba, že by mohlo dojít ke vzniku nedostatku pitné vody. Proto došlo v roce 2009 k rozšíření o dodatečný zdroj.

Zdejší řeky Morávka a Mohelnice lákají v letním období již tradičně velké množství rekreantů ke koupání ve zdejších splavech, na své si přijdou také rybáři.

Bohužel v posledních letech se zdejší pstruhové vody potýkají s nižším počtem ryb, způsobeným především povodněmi v posledních letech.

● **Podnikání a řemesla**

Obec Raškovice se vyznačuje širokou škálou poskytovaných řemesel a služeb. Najdeme zde čtyři opravy pro motoristy, čerpací stanici, strojírenskou dílnu, středně velkou firmu poskytující veškeré zednické práce, dvě autodopravy, kadeřnictví, kosmetiku či klempířství.

● **Obchodní činnosti**

Díky strategické poloze obce Raškovice se zde poměrně dobře daří různým druhům drobných podnikatelů. Dá se říci, že obec pokrývá veškeré běžné potřeby obyvatel. V souladu s plány zastupitelstva vybudovat na hranici s obcí Pražmo, kde je převážná část těchto obchodů situována, autobusové stanoviště a informační centrum, lze očekávat i nadále v tomto ohledu příznivý vývoj.

● **Služby cestovního ruchu**

V obci jsou turistům k dispozici restaurace U fojtíků a dva hotely, Ondráš a nově i zrekonstruovaná Adámkova vila. Zejména druhý jmenovaný hotel je velkým příslibem do budoucna. Podle dosavadních poznatků a zjištění je hotel v rukou profesionálního vedení, které má v této oblasti velké plány. Kromě vysoké úrovně poskytovaných služeb pořádá velmi často také různé kulturní akce, o něž je mezi obyvateli velký zájem. Daří se mu přilákat také zahraniční klientelu a navazovat spolupráci s prestižními hotely a rekreačními zařízeními zejména z nedaleké Čeladné. Vedení hotelu má v plánu vybudovat v areálu cvičné golfové odpaliště a relaxační centrum, což by jistě přilákalo do této lokality další návštěvníky. Někteří obyvatelé obce využívají nadbytečné bytové prostory k nabídce levného ubytování pro turisty, což je jistě vhodné, nicméně zatím není tento způsob podpory cestovního ruchu mezi občany příliš rozšířen.

Obec představuje výchozí místo pro túry do krásných údolí Morávky a Mohelnice, v oblasti poskytovaných informačních služeb však zatím pokulhává. Obec protínají celkem čtyři cyklostezky:

- 6113 Raškovice-Pražmo-Visalaje-Ostravice
- 6005 Frýdek-Místek-Žermanice-Raškovice-Frýdek-Místek
- 46 Rožnov pod Radhoštěm-Martiňák-Ostravice-Malenovice-Raškovice-Český Těšín

- Greenway-Krakow-Morava-Vídeň

Z obce vedou také dvě pěší turistické trasy:

- červená: hotel Ondráš-Lysá hora
- žlutá: Základní škola Raškovice-chata Prašivá

Raškovice jsou rovněž velmi oblíbenou chatovou oblastí. Podle záznamů je na území obce registrováno k 28.3.2010 celkem 61 vlastníků chat. Pro jejich maximální spokojenost jim obec poskytuje veškeré potřebné služby od napojení k sítím přes veřejné osvětlení až po pravidelný odvoz odpadu.

3.5.2. Sociální služby a sociální struktura

• Demografická analýza a sociální diferenciací obyvatel obce

Obec Raškovice eviduje k 19.2.2010 1785 občanů. Následující tabulka dokazuje, že vývoj je v posledních letech stabilní. Podle dosavadních pozorování se z obce stěhují nebo naopak do ní přicházejí především lidé mladšího věku. Starší občané se stěhují méně. S velkou pravděpodobností je to možné přičíst právě velmi dobrým sociálním službám, kvalitnímu životnímu prostředí i kulturním a společenským možnostem v obci. Obec v současné době provádí na toto téma podrobnější studii, jejíž výsledky však prozatím nejsou k dispozici.

rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
počet obyvatel	1775	1768	1770	1771	1778	1785

Tab. 3.2. – Vývoj počtu obyvatel obce Raškovice

Zdroj: Přepřacováno z [24]

Počet mužů a žen je poměrně vyrovnaný, ke dni 19.2.2010 bylo evidováno 866 mužů s průměrným věkem 40,57 let a 919 žen s průměrným věkem 38,82 let. Následující tabulka znázorňuje věkovou strukturu obyvatel obce.

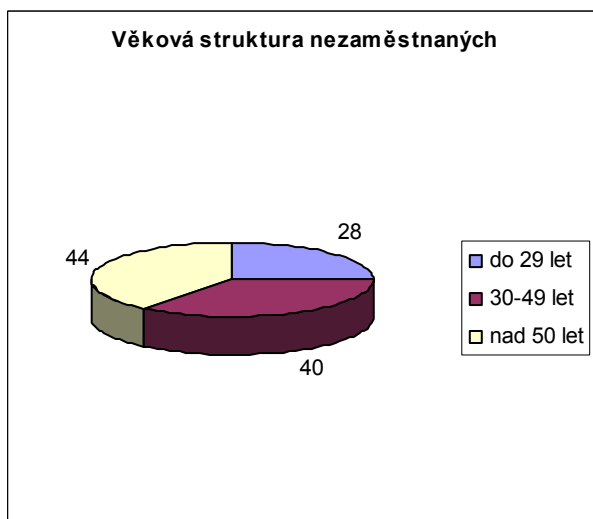
kategorie	počet	podíl na celku
do 15 let	246	13,78%
15-18 let	308	3,47%
18-60 let	826	60,06%
nad 60 let	405	22,69%

Tab. 3.3. – Věková struktura obyvatelstva obce Raškovice

Zdroj: Přepřacováno z [24]

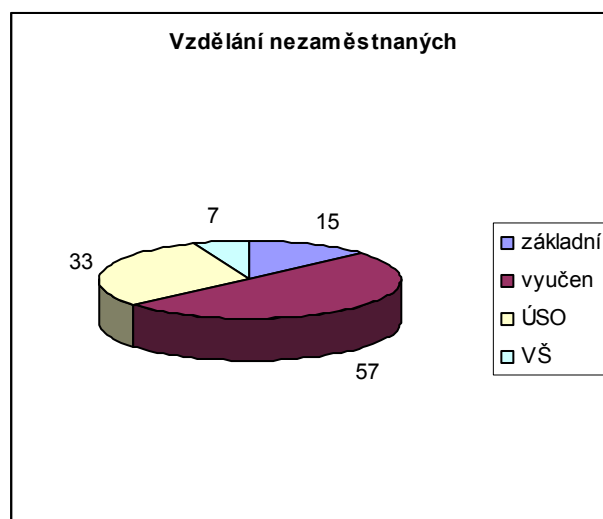
• **Struktura nezaměstnanosti, vývoj situace na trhu práce**

Obec Raškovice dosahuje bohužel poměrně vysoké nezaměstnanosti. K 19.2.2010 obec registruje 852 ekonomicky aktivních osob, z čehož je 112 osob registrováno na Úřadu práce ve Frýdeku-Místeku jako uchazeči o zaměstnání. Muži i ženy tvoří rovným dílem poloviny této hodnoty. Nezaměstnanost v obci tedy činí 12,79%, což je vysoko nad republikovým průměrem. Jen od 1.1.2010 bylo registrováno na úřadu práce 29 nových osob. Složení nezaměstnaných odpovídá tendencím, které vykazují i republikové statistiky. Postiženi jsou především obyvatelé nad 50 let s dosaženým vzděláním vyučen, což odpovídá současné nižší poptávce po řemeslnících různých oborů. Následující grafy zachycují některé zajímavé informace.



Graf 3.1. – Věková struktura nezaměstnaných

Zdroj: Přepřacováno z [24]



Graf 3.2. – Struktura vzdělání nezaměstnaných

Zdroj: Přepřacováno z [24]

Obec Raškovice je součástí tzv. Svazu obcí povodí Morávky. Následující tabulka zachycuje důležitá data jednotlivých obcí a jejich pořadí z hlediska nezaměstnanosti v rámci okresu Frýdek-Mísek.

Svaz obcí povodí Morávky	nezaměstnanost	ekonomicky aktivní	uchazeči o zam.	pořadí v okrese F-M
Krásná	17,9	290	53	3
Morávka	16,6	464	77	6
Vyšní Lhoty	14,3	378	55	14
Vojkovice	13,8	232	34	16
Raškovice	13	852	113	20
Nižní Lhoty	11,7	94	11	29
Pražmo	11,6	507	63	31
Dobrá	8,3	1410	120	62
Dobratice	8	476	41	65
Nošovice	8	489	39	66

Tab.3. 4. –Nezaměstnanost v obcích SOPM v rámci okresu F-M

Zdroj: Přepřacováno z [24]

• Volební účast a politické preference

Poslední volby, konané 21.10. 2006, poukázaly na nedostatečný zájem obyvatelstva o dění v obci i politický život jako takový. Z 1448 voličů jich volilo nakonec 773, což představuje 53,38%. Výsledky byly velice těsné, s konečným vítězstvím strany Sdružení nezávislých kandidátů.

• Zdravotní a sociální služby, vzdělání

Úroveň sociálních služeb je na velmi dobré úrovni. Občané mají k dispozici na jednom místě hned dva praktické lékaře, pediatra, zubní středisko, gynekologii i lékárnu. Využívat mohou také veterinární službu, ke které by brzy měla přibýt druhá v dolní části obce. Dům pro sociálně slabší občany je kapacitně omezen a dům pro seniory zatím nelze z důvodu chybějících financí realizovat. Obec registruje také několik spolků a organizací. Jsou to Klub důchodců Raškovice, Český zahrádkařský svaz, z. o. raškovice a Svaz postižených civilizačními chorobami.

Obec je zřizovatelem místní mateřské a základní školy, která se těší výborné pověsti a prestiži. V minulých letech došlo několikrát k nárůstu žáků, což posiluje dlouhodobou perspektivu a význam této školy. V současné době ZŠ navštěvuje 305 žáků, které vyučuje 21 učitelů. Důraz je kladen na ekologické aktivity, které vynesly škole jméno i v zahraničí.

• Sport

Obec registruje několik sportovních klubů a spolků. Je to již tradičně místní fotbalový a volejbalový klub, z nichž oba hrají vyšší soutěž. Kromě toho se nově podařilo zavést také klub juda, plně je vytížena také školní malá i velká tělocvična, ve které probíhá kondiční cvičení, florball a sálový fotbal.

• Tradice a kultura v obci

Kulturní dění v obci se opírá především o činnost několika zainteresovaných jedinců. Tito lidé stojí především za vznikem Malé galerie, která nabízí výstavy obrazů, fotografií a historických dokumentů. V budově knihovny byl

také zřízen Památník Raškovic, který mimo jiné mapuje více než stoletou tradici vlastivědné práce řady osobností obce, především jejího kronikáře Jaroslava Mikoláše. Tato expozice se snaží prostřednictvím přednášek a různých programů přiblížit lidovou kulturu zdejšího kraje od konce 19. století. Významný je z hlediska kultury také místní hasičský sbor, který má u nás dlouhou tradici. Kromě toho se na území obce nachází celá řada dalších památek, především:

- tři kaple zasvěcené Panně Marii
- tři duby letní staré asi 300 let
- zvonička u bývalé národní školy
- Ondrákova chýše spojovaná s legendárním Ondrášem z Janovic
- fojtství
- řada dochovaných dřevěnek

3.5.3. Infrastruktura

• Telekomunikace a dopravní infrastruktura

V roce 2002 byla obec napojena Správou spojů na optický telekomunikační kabel vedoucí z Lysé hory. Silnice I. třídy jsou po rekonstrukci a v dohledné době nepotřebují opravy. Stav silnic II.a III. třídy však vyžaduje postupné opravy. Tato problematika bude mít v rámci strategického plánu značnou důležitost. Absence chodníků v některých částech obce zvyšuje nebezpečí pro chodce. Jako zcela dostačující se jeví dopravní spojení z Ostravy, Frýdku-Místku, Frýdlantu a také ze směru Havířov. Nově byly posíleny spoje pro zaměstnance Hyundai Motor Manufacturing Czech.

• Plynofikace a vodovodní síť

S plynofikací obce bylo započato již v roce 1998, druhá fáze pak proběhla v roce 2002. Zbývá tedy 3. fáze plynofikace, ve které dojde k napojení dolní části obce od Saft Frak, a. s.

V minulosti obec zvládla 1. a 2. etapu rozvodu nové vodovodní sítě, nedávna žádost o příspěvek na projekt 3. etapy byl však zamítnut. Dolní část obce proto zatím není napojena na rekonstruovanou vodovodní síť.

• **Surovinové zdroje**

V dolní části obce se nachází těžiště zemního plynu. S jeho ekonomickým využitím bylo započato již v roce 2004 a zisk obce z jeho těžby dosahuje ročně kolem 380 000 Kč, v závislosti na intenzitě těžby. Tato činnost také zaměstnává tři lidi.

• **Bydlení, veřejné služby**

Obec má ve svém vlastnictví dva bytové domy. Na podporu bytové politiky pronajímá tyto prostory za velmi výhodné nájemné. Náklady zejména v posledních letech však rostou a nutné investice vedou vedení obce k úvaze o prodeji celé nemovitosti stávajícím nájemníkům.

Obec je zřizovatelem jednotky sboru dobrovolných hasičů. Ta má v obci dlouholetou tradici a těší se velkému zájmu a podpoře. Za profesionální pomoc během bleskových povodní v roce 2009 bylo jednotce také předáno čestné uznání hejtmána Moravskoslezského kraje. V posledních letech ji obec podpořila mnoha finančními prostředky a profesionálně vybavila. V komunálních volbách v roce 2006 kandidovala i strana Hnutí na podporu dobrovolných hasičů a dalších dobrovolníků.

• **Pozemky, budovy a nemovitosti vhodné pro podnikatelskou činnost**

Obec je vlastníkem již jen jedné parcely vhodné k bytové výstavbě. Vlastní však několik budov, které využívá k podnikatelské činnosti, konkrétně k pronájmu. Jde zejména o budovu lékařského a zubního střediska, lékárnu a kulturní dům. Budova restaurace Obecník je prozatím bez nájemce.

3.5.4. Životní prostředí

• Ovzduší, voda, stav půdy

Obec nemá problémy s žádným ze základních složek neživé přírody, tedy půdou, ovzduším ani vodou. Výjimku tvoří občasné zhoršené ovzduší v zimním období, které je způsobené spalováním méně kvalitních či zcela nevhodných paliv některými občany. Na území obce se nenachází ani žádný zdroj radiace, jiného škodlivého záření či zplodin.

• Odpady

Obec má vlastní čističku odpadních vod, na níž je napojena přes polovina obce. Velmi dobře funguje systém separování odpadu, kde hospodaří obec s přebytkem a využívá takto získané peníze na vhodné účely. V tomto roce vznikne také sběrný dvůr, kde bude možno nově svážet nebezpečný odpad.

• Péče o krajinu

Obec je začleněna do CHKO Beskydy a rezervace Skalická Morávka. To obec zavazuje k dodržování politiky, která bude v souladu s ochranou životního prostředí. Podpora životního prostředí je jednou z hlavních oblastí rozvoje obce a projevuje se zejména v oblasti cestovního ruchu, péče o kulturní dědictví a vzhled a údržbu obce.

• Znečišťovatelé

Výrazným omezením průmyslové činnosti na frýdeckomístecku a dále především na ostravsku došlo k odstranění hlavního zdroje znečištění. Rozsáhlé investice do ekologické výroby v roce 2000 ve zdejší akumulátorce znamenaly také konec s pronikáním kadmia do půdy. Obec tak v současné době nemá žádného významného znečišťovatele.

3.5.5. Činitelé

Výše vlastních příjmů Raškovic a státního příspěvku nutí vedení obce k maximální aktivitě v oblasti získávání dotací, spoluúčastí a grantů. Orgány, činné v této věci, lze považovat za hlavní činitelé, jelikož stojí za dalším rozvojem obce. Mezi hlavní činitelé ovlivňující obec patří Ministerstvo zemědělství ČR, Rada Evropské unie a Fond rozvoje venkova při Moravskoslezském kraji.

3.6. Představení aktuálního strategického plánu obce

Koncem roku 2006 přijalo zastupitelstvo nový plán rozvoje obce Raškovice, který navazuje na činnost předchozího vedení obce. Jeho platnost byla stanovena na dobu volebního období, tedy pěti let. Ve své podstatě je tento plán závazný a neměnný. Se strategickým plánem úzce souvisí tzv. akční plán, který z něj vychází, a je jeho podrobnějším rozpracováním. Jde o převedení strategického plánování do operativního, které umožňuje plánovat a poté i realizovat konkrétní projekty a činnosti v časovém horizontu zpravidla dvou let. Je realizován klouzavým způsobem, což znamená postupné vyřazování realizovaných, zařazování aktuálních nebo změnu zamýšlených projektů. Jeho existence je vyvolána především skutečností, že nelze technicky ani časově najednou zvládnout veškeré zamýšlené projekty. Dalšími důvody jsou:

- není možné zajistit okamžitě finanční krytí všech projektů
- finančně náročné projekty vyžadující splátkový kalendář
- omezená doba použitelnosti projektové dokumentace
- nemožnost získat dotace z EU na vybrané projekty z důvodu jejich

neaktuálnosti

Koncepce strategického plánu a obsahová náplň akčního plánu je ovlivněna také některými dalšími dokumenty a skutečnostmi. Jsou to zejména:

- členství Raškovic v tzv. Sdružení obcí povodí Morávky

Do tohoto sdružení patří obce Raškovice, Pražmo, Morávka, Krásná, Vyšní Lhoty, Nižní Lhoty, Vojkovice, Dobratice, Nošovice a Dobrá. Členství v tomto sdružení znamená především vzájemnou spolupráci v rámci okresu Frýdek-

Místek, spolupodílení se na financování některých projektů a aktivit, rozvoji dopravní obslužnosti, sdílení některých informací a dat atd.

- územní plán

Územní plán je pro obec závazný dokument. V rozporu s ním nelze realizovat projekty, které by ve svém důsledku vedly např. k využití ploch k jiným než povoleným účelům

- začlenění obce do CHKO Beskydy a rezervace Skalická Morávka

Do CHKO Beskydy spadá horní část obce, ta dolní je začleněna do rezervace Skalická Morávka. Význam této skutečnosti spočívá zejména v nemožnosti obce provádět v této lokalitě zamýšlené projekty či zasahovat do regulace koryt řek a budovat v jejich blízkosti. Omezení se dotýkají také občanů, především ve vztahu k zamýšleným rekonstrukcím domů a budov.

3.6.1. Strategie obce

Strategie obce je založena na následujících částích. Jsou to:

- Vize obce a globální cíl
- Kritické oblasti rozvoje
- Swot analýza
- Záměry a jejich cíle

Vize obce vyjadřuje nejen stav, který považuje obecní management za žádoucí, ale je také odrazem preferencí a požadavků převážné části občanů. Obecní zastupitelstvo přijalo následující vizi:

„Obec Raškovice je přirozenou silniční křižovatkou a branou do turisticky oblíbené severovýchodní části Beskyd. Pro zachování stávající výborné dostupnosti hodlá vedení obce v horizontu strategického plánu obnovovat a nadále rozšiřovat venkovskou infrastrukturu a vylepšovat vzhled obce tak, aby byly vytvořeny podmínky pro trvalou obyvatelnost venkovských sídel, zachován vyvážený stav životního prostředí a zdůrazněna její historická hodnota.

Vysoké úrovne poskytovaného základního vzdělání v obci ve spojitosti s dostupností a dobrou úrovní středoškolského i vysokoškolského vzdělání bude využito jako výchozího předpokladu pro zvyšování zaměstnatelnosti obyvatelstva a jeho dalšího celoživotního osobnostního rozvoje.

Kombinace výhody života na vesnici a dostupnosti a kvalitních zdravotnických, sociálních, sportovních a kulturních služeb ve spojitosti s rozvojem bydlení povede dlouhodobě ke zlepšení spokojenosti občanů i zvýšení atraktivity obce“. [24]

Vize je výchozím bodem pro formulování hlavního, nebo-li globálního cíle. Obecní zastupitelstvo přijalo následující globální cíl. „Vytvořit z obce Raškovice atraktivní místo pro všechny věkové skupiny obyvatel s bohatým kulturním, společenským a sportovním zázemím. Pomocí vyváženého rozvoje hospodářství, sociálního prostředí, infrastruktury a životního prostředí dosáhnout co nejvyšší kvality života v obci a zároveň budovat její pozitivní image“. [24]

3.6.2. Kritické oblasti rozvoje obce

Na základě sociálně-ekonomického profilu obce byly vytipovány následující kritické oblasti:

1) Infrastruktura (dopravní a technická infrastruktura, sítě)

Zde patří oblasti týkající se dopravy, stavu silnic, kanalizace, plynofikace, vodovodní a telekomunikační sítě, osvětlení, bezpečnosti na komunikacích, vedení elektrické energie, atd.

2) Správa obce a veřejné služby (Řízení a správa obce, školství, zdravotnictví, sociální péče a další veřejné služby)

Zde patří oblasti týkající se organizace chodu obce, vzdělávání, zajištění zdravotní a sociální péče, požární služby, atd.

3) Životní prostředí, vzhled obce, bydlení

Zde patří oblasti týkající se ochrany životního prostředí, nakládání s odpady, podpory opatření na úsporu energií, péče o krajinu a cestovního ruchu. Dále zde patří rovněž rekreace a otázky bydlení v obci.

4) Obyvatelstvo a lidský potenciál (nezaměstnanost, podnikání, kultura a sport)

Zde patří oblasti týkající se podnikatelských aktivit, stávajícího kulturního dění a zapojení obyvatelstva do něj, sportovní možnosti atd.)

3.6.3. SWOT analýza kritických oblastí

K jednotlivým kritickým oblastem byly zpracovány SWOT analýzy. Ty jsou k nahlédnutí v příloze č. 5.

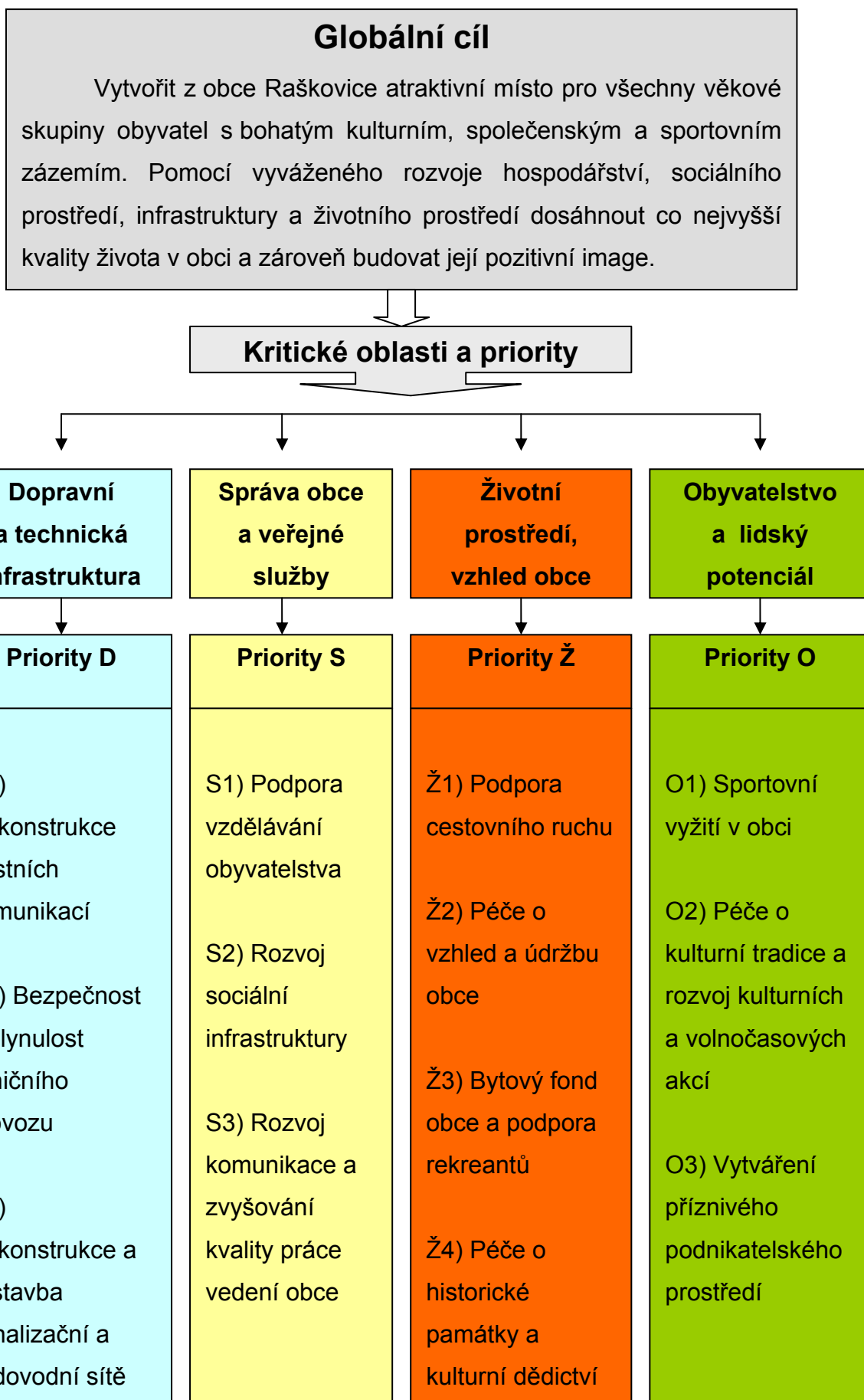
3.6.4. Schéma strategického plánu obce

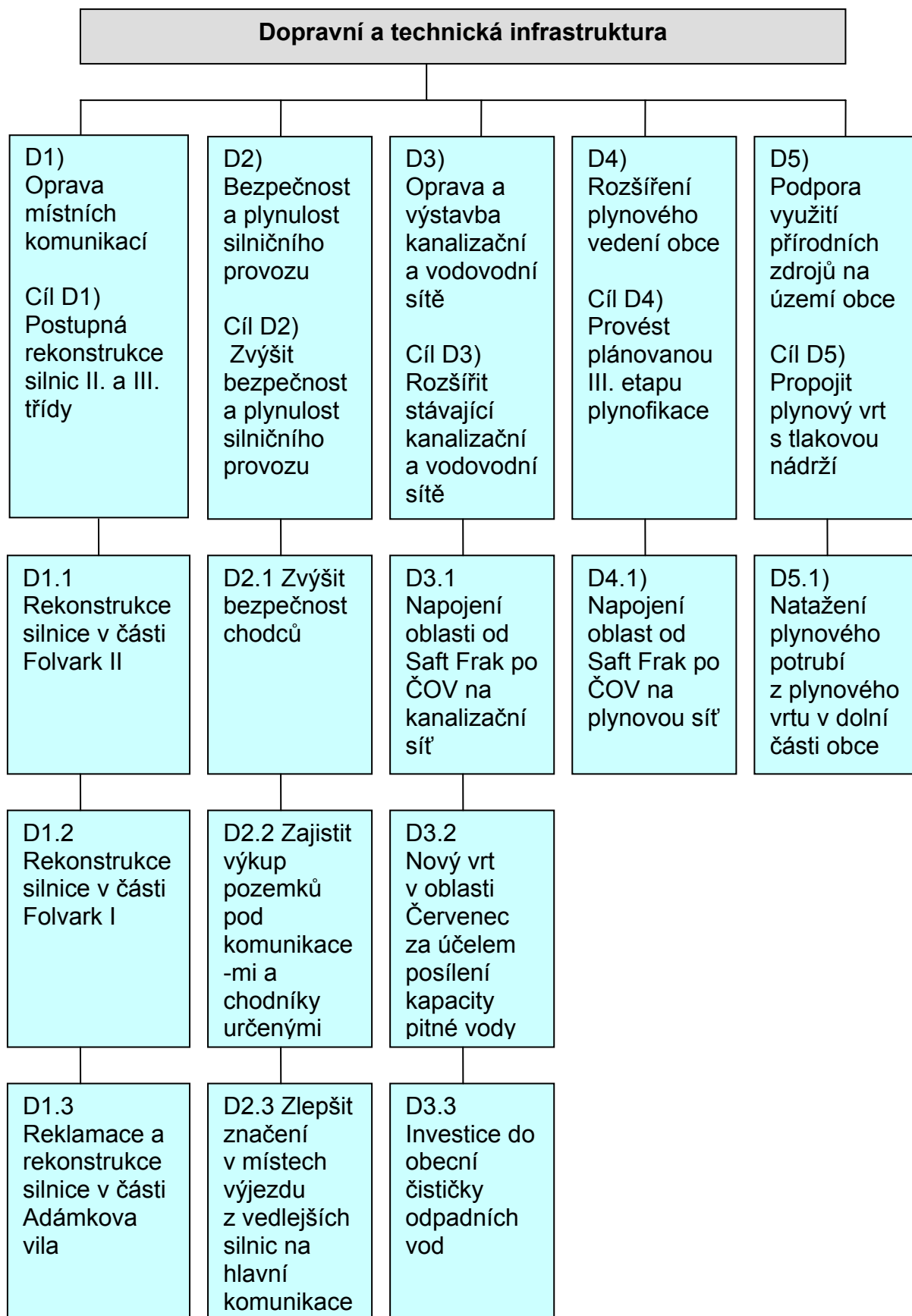
Jednotlivé kritické oblasti byly dále rozpracovány na priority a záměry a byly k nim stanoveny konkrétní cíle. Pro úplnost je níže mnou zpracované schéma, zobrazující přehledně celý strategický plán obce. Základem je výše formulovaná vize.

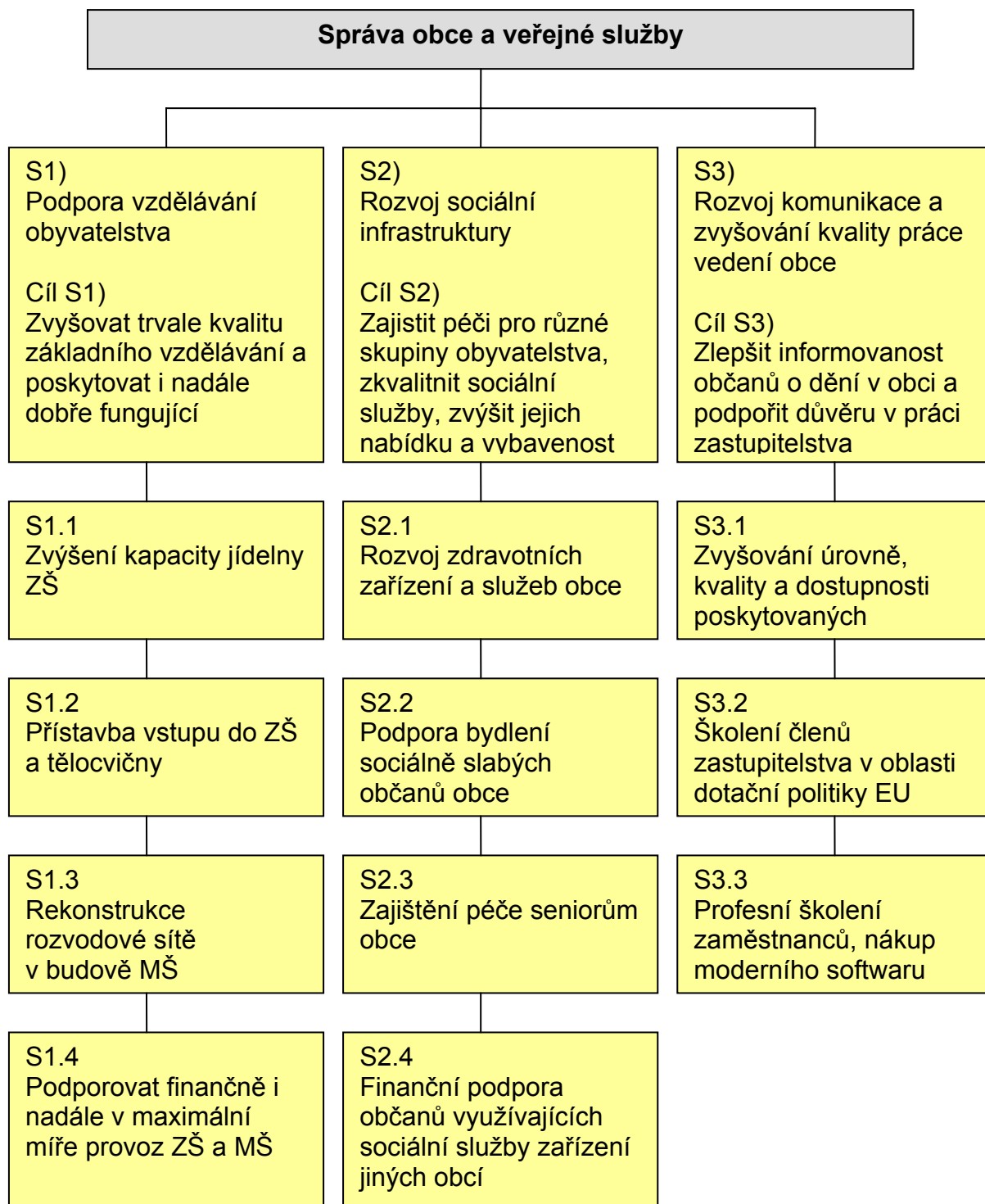
Vize obce

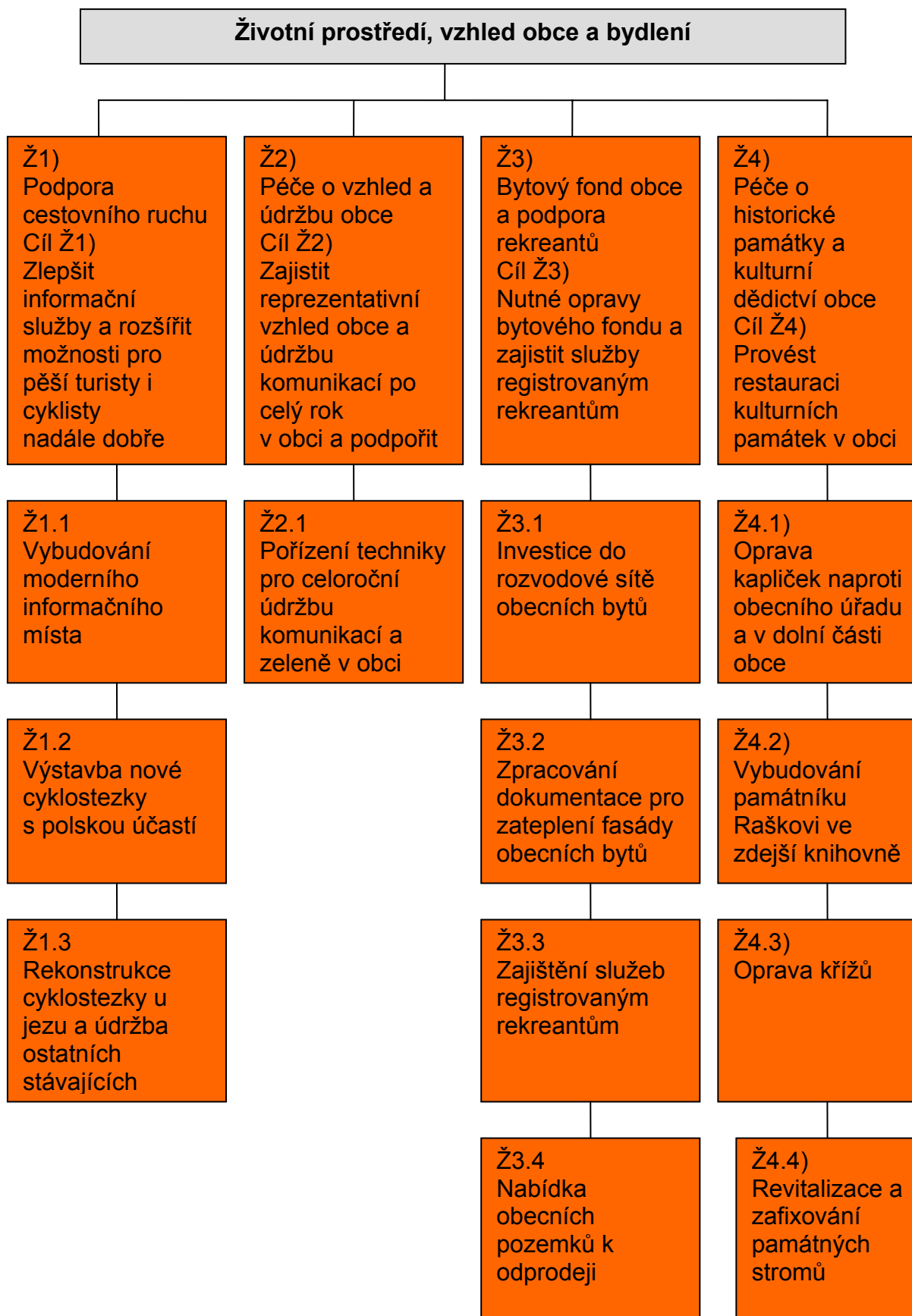
Obec Raškovice je přirozenou silniční křižovatkou a branou do turisticky oblíbené severovýchodní části Beskyd. Pro zachování stávající výborné dostupnosti hodlá vedení obce v horizontu strategického plánu obnovovat a nadále rozšiřovat venkovskou infrastrukturu a vylepšovat vzhled obce tak, aby byly vytvořeny podmínky pro trvalou obyvatelnost venkovských sídel, zachován vyvážený stav životního prostředí a zdůrazněna její historická hodnota...











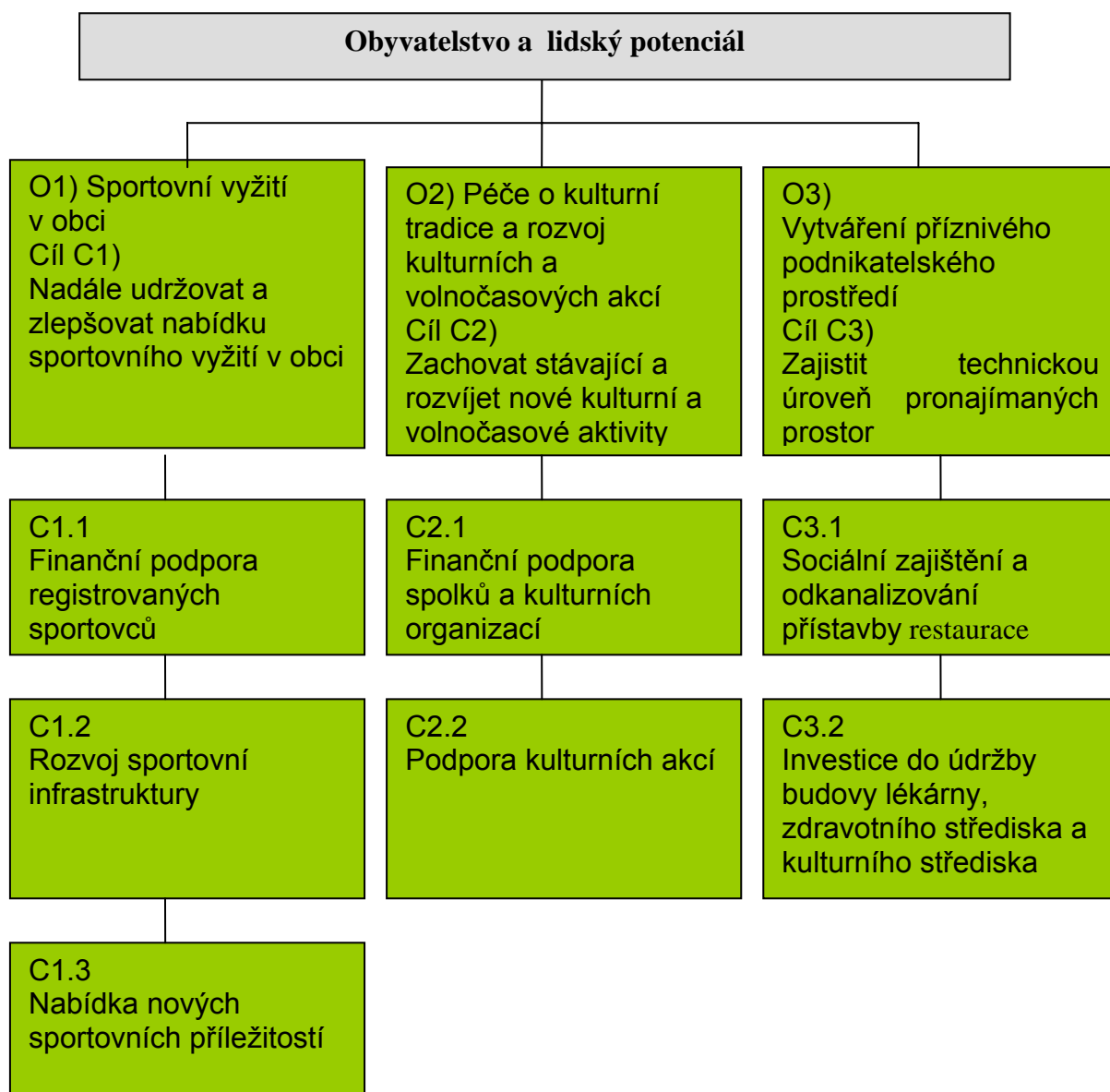


Schéma.3. 1. –Struktura strategického plánu obce Raškovice

Zdroj: Vlastní zpracování

3.6.5. Realizace záměrů kritické oblasti Dopravní a technická infrastruktura

Pro kritickou oblast Dopravní a technická infrastruktura bylo identifikováno celkem 16 záměrů.

D1.1 Rekonstrukce silnice v části Folvark II

Plán na rekonstrukci silnice v části Folvark I je na programu v tomto roce. Obec celkově vyčlenila na opravy silnic pro rok 2010 částku 2 mil. Kč. Tento projekt bude hrazen plně z prostředků obce. Celkem bude opraveno 1100 metrů vozovky, přičemž zhruba 300 metrů bude po letošní tuhé zimě nutno vyfrézovat.

D1.2 Rekonstrukce silnice v části Folvark I

Rekonstrukce této silnice proběhne současně s realizací výše zmíněného projektu. Obě investiční akce si vyžádají téměř 1,5 mil. Kč.

D1.3 Reklamace a rekonstrukce silnice v části Adámkova vila

Při navážení zeminy z polí na nově vznikající Hyundai Motor Manufacturing Czech došlo k poškození silnice I. třídy v části Adámkova vila. Po průtazích by tato situace měla být konečně tento rok dořešena.

D2.1 Zvýšit bezpečnost chodců

V roce 2007 byla vyřešena situace „trojúhelníku“ u základní školy. Celý pozemek byl zkulturněn, zatravněn a byl položen chodník, doplněný o veřejné osvětlení. Přílehlá hlavní komunikace byla doplněna o nové značení a šrafování pro chodce. Bezpečnostní situace žáků se tak výrazně zvýšila. Obec tento projekt podpořila částkou 350 000 Kč, 860 000 Kč činila dotace EU. V tomto roce dojde také k osázení „trojúhelníku“ novými stromy, aby se zde časem vytvořil menší park, umožňující žákům příjemněji strávit čas při čekání na autobusové spoje.

V roce 2008 byla také nově zrekonstruována propust při výjezdu z Folvarku, poškozená při povodních. Oprava si vyžádala investici 240 000 Kč, která byla hrazena rovným dílem z prostředků obce a kraje. Do tohoto záměru byla zařazena také plánovaná výstavba mostu přes řeku Mohelnici v dolní části obce. Nebylo získáno povolení na regulaci části toku, neboť se toto místo nachází v rezervaci Skalická Morávka, a tento projekt se tedy nepodaří uskutečnit.

Nepodařilo se realizovat výstavbu autobusových zálivů na zastávkách U Klimánka a Na kaluži. Doposud nebyla zpracována ani projektová dokumentace. Byl kompletně zrekonstruován chodník v části Saft frak, a.s. Obec finančně

přispěla také na výstavbu nových chodníků během rekonstrukce Adámkovy vily. V letošním roce obec plánuje přeskládat hned několik chodníků, poškozených během letošní zimy.

D2.2 Zajistit výkup pozemků pod komunikacemi a chodníky určenými k opravě

Dle zákona o komunikacích, platného od 1.1.2010, nemusí již být obec vlastníkem pozemku, na kterém se komunikace nachází a jejíž opravu chce uskutečnit. Přesto bylo odsouhlaseno, že obec tyto pozemky bude i nadále vykupovat a každoročně na tyto investice vyčlenilo 300 000 Kč. Pozemky pod všemi komunikacemi určenými k opravě jsou již vykoupeny.

D2.3 Zlepšit značení v místech výjezdu z vedlejších silnic na hlavní komunikace

V letošním roce budou umístěna dvě zrcadla, která vyřeší špatný výhled na obou koncích chatové kolonie. Třetí bude umístěno při výjezdu v části Husinec a čtvrté u bývalého hostince Zábava.

D3.1 Napojení oblasti od Saft Frak po ČOV na kanalizační síť

Projektová dokumentace na poslední etapu kanalizační sítě je hotova již od doby výstavby čističky odpadních vod. Mnoho objektů v této oblasti je bohužel pod úrovní kanalizace a jejich napojení je technicky nemožné. To snižuje rentabilitu celého projektu a EU na takový projekt nechce přispět. Obec proto zatím výstavbu odsunula na období roku 2011, kdy bude chtít tento projekt zrealizovat z vlastních prostředků.

D3.2 Vybudování nového vrtu v oblasti Červenec za účelem posílení kapacity pitné vody

Vrt na Červenci zásobuje nově vodou 30-40 domů. Náklady na projekt, který byl zrealizován v roce 2009, v plné výši hradila obec. Nebezpečí nedostatku vody v letním období tak bylo eliminováno.

D3.3 Investice do obecní čističky odpadních vod

Obec v loňském roce pronajala větší část vlastní čističky Severomoravským vodárnám a kanalizacím, a.s. Díky tomu se výrazně snížily výdaje na údržbu a nutné opravy, které dle smlouvy hradí nájemce sám.

D4.1) Napojit oblast od Saft Frak po ČOV na stávající plynové vedení obce

Oblast od Saft frak po ČOV představuje třetí a poslední fázi plynofikace obce. Obdobně jako plánované napojení na kanalizaci je zde hlavním problémem nemožnost získat dotaci z EU z důvodu nízké využitelnosti plynového vedení. Obec proto bude projekt realizovat z vlastních prostředků, výhledově jej ale odsunulo na rok 2011-2012. Nedávno se obci naskytla možnost odprodat plynové potrubí plynárnám, které o něj projevily zájem. Obec by tak mohla dodatečně utržit 6 500 000 Kč, které by mohly být použity právě na výstavbu třetí fáze plynofikace. O této možnosti se zatím nerozhodlo.

D5.1) Natažení plynového potrubí z plynového vrtu v dolní části obce

V roce 2007 bylo položeno plynové potrubí z vrtu v dolní části obce. Původní záměr byl nakonec změněn a potrubí v současné době vede do hlavní stanice v Janovicích, odkud je pak plyn dále veden do plynárny ve Frýdku-Místku. Náklady hradil soukromý investor. Obecní zisk z těžby plynu dosahuje ročně výše kolem 380 000 Kč v závislosti na intenzitě těžby.

3.6.6. Realizace záměrů kritické oblasti Správa obce a veřejné služby

Pro kritickou oblast Správa obce a veřejné služby bylo identifikováno celkem 11 záměrů.

S1.1 Zvýšení kapacity jídelny ZŠ

V důsledku narůstajícího počtu strávníků v ZŠ Raškovice bylo nutno rozšířit stávající kapacitu školní jídelny. Nová jídelna vznikla přístavbou a rekonstrukcí jídelny staré. Nově pořízené vybavení a technologie patří mezi špičkové a odpovídá stabilnímu vysokému počtu strávníků. Projekt byl z větší části hrazen z prostředků EU a jeho výše dosáhla 13 mil. Kč.

S1.2 Přístavba vstupu do ZŠ a tělocvičny

Rostoucí počet žáků si vyžádal také rozšíření šaten a přístavby vstupu do ZŠ a tělocvičny. Oba projekty byly zrealizovány.

S1.3 Rekonstrukce rozvodové sítě v budově MŠ

V loňském roce bylo započato s rekonstrukcí elektrických rozvodů budovy. V letošním roce jsou na programu rozvody vody a rekonstrukce sociálních zařízení. Projekt je finančně zajištěn a bude realizován z prostředků obce.

S1.4 Podporovat finančně i nadále v maximální míře provoz ZŠ a MŠ

Obec je zřizovatelem obou institucí. Základní škola prochází posledními léty změnami a počet jejich žáků stabilně roste. To přináší také rostoucí náklady, které se kromě jednorázových investic projevují také v provozních nákladech. V roce 2010 se obec rozhodla podpořit ZŠ Raškovice částkou 3 956 000 Kč a MŠ Raškovice částkou 723 000 Kč.

Na rok 2010 je plánována také výstavba parkoviště u MŠ. Zatím není jisté, zda bude projekt realizován, přestože je finančně zajištěn. Minimálně přípravné práce v podobě kultivace a vyčištění plochy určené k zástavbě však chce vedení obce provést.

S2.1 Rozvoj zdravotních zařízení a služeb obce

Pro zvýšení kvality a rozsahu poskytovaných služeb obec počítá s výstavbou obřadní síně. Vznikne přístavbou a rekonstrukcí části budovy lékárny s celkovými náklady 15 000 000 Kč. Dotaci z EU se bohužel již dvakrát nepodařilo získat, poprvé kvůli vysokému rozpočtu na celý projekt a podruhé kvůli nedostatečnému využití a tedy nízké rentabilitě projektu.

V dolní části obce v současné době vzniká nová lékařská ordinace. Zlepší to přístup zdejších obyvatel k lékařské péči, kteří dříve museli dojíždět dále k lékařskému středisku u mateřské školy. Podařilo se také otevřít malou ordinaci v horní části obce.

Výrazné investice se v roce 2008 dočkala místní jednotka dobrovolných hasičů. Byl zakoupen nový hasící vůz včetně vybavení. Obec jednotku podporuje každoročně příspěvkem na provoz ve výši 400 000 Kč, v roce 2010 je v plánu větší investice na dovybavení jednotky potřebným materiálem.

S2.2 Podpora bydlení sociálně slabých občanů obce

I nadále se daří provozovat dům pro sociálně slabé občany. Obec nyní zvažuje zásadní investici, která je blíže popsána v kapitole 3.6.9.

S2.3 Zajištění péče seniorům obce

Projekt počítající s přestavbou budovy kulturního domu na dům s pečovatelskou službou je zatím nerealizovatelný. Projekt, který měl být hrazen z prostředků EU a jehož dokumentace je již hotova, byl prozatím zamítnut z důvodu nedostatečné rentability. Rozpočet byl stanoven na výši 12 000 000 Kč. Další nevýhodou tohoto záměru je skutečnost, že jeho provedení je podmíněno výstavbou obřadní síně, která byla EU rovněž zamítnuta.

S2.4 Finanční podpora občanů využívajících sociální služby zařízení jiných obcí

Starší občané obce prozatím využívají služeb okolních zařízení, zejména Integrovaného sociálního ústavu Komorní Lhotka. V roce 2010 bude obec přispívat na provoz tohoto zařízení, neboť je sedm jejich občanů klienty tohoto zařízení. Příspěvek dosáhne výše 150 000 Kč.

S3.1 Zvyšování úrovně, kvality a dostupnosti poskytovaných informací

Bylo instalováno několik nových vývěsních skříní, poskytující občanům nejnovější informace. V loňském roce byly spuštěny také nové internetové stránky, které podle ohlasů sklidily mezi obyvateli velmi kladné ohlasy. Byly mimo jiné rozšířeny o služby pro občany se zrakovými vadami.

Obec se snaží pomáhat také občanům při seznamování se s různými aktuálními projekty, podporovanými státem. Naposledy to bylo např. setkání s názvem „Zelená úsporám“, kde se mohli občané od specializované firmy

dozvědět veškeré informace a nechat si zpracovat zdarma projekt na zateplení domu.

S3.2 Školení členů zastupitelstva v oblasti dotační politiky EU

Obecní rozpočet neumožňuje provádět vlastními zdroji akce většího rozsahu. Zastupitelstvo proto považuje za velmi důležité vzdělávání v oblasti dotační politiky EU. Poslední větší školení proběhlo v únoru 2010. Tento záměr přináší své výsledky, neboť se celou řadu projektů podařilo zrealizovat jen díky dotaci z EU.

S3.3 Profesní školení zaměstnanců, nákup moderního softwaru

Obec investuje značné prostředky do rozvoje svých zaměstnanců, neboť vykonává některé činnosti i pro okolní obce. Kromě pravidelných školení je to i nákup specializovaného softwaru, na který obec vynakládá každoročně kolem 70 000 Kč.

3.6.7. Realizace záměrů kritické oblasti Životní prostředí, vzhled obce a bydlení

Pro kritickou oblast Životní prostředí, vzhled obce a bydlení bylo identifikováno celkem 13 záměrů.

Ž1.1 Vybudování moderního informačního místa

Záměr vybudovat na pomezí Raškovic a Pražma moderní informační stánek se podaří zrealizovat. Technická dokumentace je již hotova a jeho vybudování je stanoveno na začátek tohoto roku. Jeho poloha je velice vhodně zvolena, neboť se bude nacházet přímo u stanoviště autobusů. Celou částku bude hradit Fond regionu Beskydy. Součástí informačního stánku bude i web kamera, která bude snímat nasvícený kostel v Pražmě.

Ž1.2 Výstavba nové cyklostezky s polskou účastí

Projekt nové cyklostezky vedoucí do Polska bude zrealizován až v rámci příštího strategického plánu. Bylo totiž rozhodnuto, že bude začleněna do

infrastruktury autobusového stanoviště, což je další z projektů, který je popsán blíže v kapitole 3.6.9.

Ž1.3 Rekonstrukce cyklostezky u jezu a údržba ostatních stávajících stezek včetně pěších

Tento záměr se podařilo zcela zrealizovat. Cyklostezka u jezu byla upravena v celé délce a bylo obnoveno její značení. Totéž bylo provedeno u ostatních stávajících stezek.

Ž2.1 Pořízení techniky pro celoroční údržbu komunikací a zeleně v obci

V roce 2008 a 2009 byla konečně pořízena nová víceúčelová technika pro údržbu chodníků a zeleně v obci. Z řad občanů byla také přijata na s tím související práce jedna osoba.

V souvislosti s údržbou reprezentativního vzhledu Raškovice se obec zapojila do projektu Natura 2000. Jde o projekt financovaný EU, jehož podstatou je boj s tzv. invazními rostlinami. Bolševník velkolepý, lidově nazývaný bambus, je právě příkladem takových rostlin. Ve spolupráci s veřejností se tak obec snaží mapovat místa výskytu a ty poté chemicky ošetřovat.

Ž3.1 Investice do rozvodové sítě obecních bytů

V roce 2008 byly v částce 300 000 Kč postaveny nové kotelny a také vyměněna ústřední topení. V roce 2010 bude investováno v rámci údržby dalších asi 350 000 Kč.

Ž3.2 Zpracování dokumentace pro zateplení fasády obecních bytů

Technická dokumentace včetně několika cenových nabídek již je k dispozici. Částka 6 mil. Kč bohužel překračuje současné možnosti obecního rozpočtu. Z programu zelená úsporám by bylo možné získat dotaci 40%. Vedení obce proto zvažuje alternativu odprodat byty stávajícím nájemníkům a nepodílet se tak již na investicích do těchto aktiv.

Ž3.3 Zajištění služeb registrovaným rekreantům

Pro udržení atraktivity obce z pohledu majitelů zdejších chat, zejména pak v oblasti chatové kolonie, se daří zajišťovat veškeré potřebné služby. Za celou dobu platnosti strategického plánu nebyla registrována jediná stížnost. Nově bylo v místě chatové kolonie zavedeno osvětlení a v tomto roce zde budou pro zvýšení bezpečnosti umístěny dvě zrcadla u výjezdu na hlavní komunikace. Existuje velké množství žádostí ze strany majitelů chat, zejména pak na zavedení vodovodní sítě. V důsledku prohlubování koryta řeky totiž došlo k poklesu vody ve studních, které si jejich majitelé museli na vlastní náklady prohlubovat.

Ž3.4 Nabídka obecních pozemků k odprodeji

Obci se podařilo odprodat prakticky veškeré její pozemky, k současnému datu je obec vlastníkem již pouze jedné parcely vhodné k bytové výstavbě. Obec registruje také poměrně vysoký zájem o menší pozemky a meze, které si občané přikupují ke svým pozemkům. Z tohoto pohledu je obec v plnění záměru velmi úspěšná.

Ž4.1) Oprava kapliček naproti obecního úřadu a v dolní části obce

Na území obce se nacházejí celkem tři kapličky, všechny zasvěcené Panně Marii. Kaplička u Obecního úřadu byla kompletně zrenovována s náklady 90 000 Kč. Dalších 127 000 pak stála renovace kapličky v dolní části obce, jejíž součástí je i zvonička. Obec se rozhodla zařadit do aktuálního akčního plánu také třetí kapličku, kde se však podařilo teprve nedávno zjistit majitele. Oprava fasády a střechy tak bude s největší pravděpodobností provedena až v roce 2011.

Ž4.2) Vybudování památníku Raškovic ve zdejší knihovně

Památník Raškovic byl vybudován v prostorách knihovny v budově MŠ Raškovice. Občané projevíli značný zájem a ochotu darovat či zapůjčit dobové a mnohdy i historické předměty pro tento památník. Svědčí o tom plná stávající expozice i sklad. Vzniklo zde i několik CD s ukázkami dobových činností, např. pletení košů, drhání peří, vaření tradičních pokrmů atd.

Ž4.3) Oprava křížů

Byly opraveny všechny tři kříže stojící v obci. Zajímavá byla rekonstrukce především kříže stojícího v dolní části obce, na hranici s obcí Skalice. Během opravy v roce 2007 bylo zjištěno, že ikona, která kříž zdobí, je původní a pochází z roku 1791. Je zajímavé, že historickou hodnotu kromě restaurátorů z roku 1901 nikdo nezaregistroval. Originál ikony bude po zrestaurování uložen v expozici Památníku Raškovic, na opravený kříž bude umístěna replika.

Ž4.4) Revitalizace a zafixování památných stromů

Památné duby jsou jedním ze symbolů obce. K dnešnímu datu se na území obce vyskytují celkem tři tyto stromy, které mají statut státem chráněných stromů. V roce 2009 proběhla rozsáhlá revize, prořez a fixace těchto zbývajících vzácných stromů, přičemž jejich stav byl ohodnocen jako dobrý. V minulosti muselo být skáceno také několik starých líp, z nichž mnohé přesáhly stářím sto let, neboť jejich stav ohrožoval životy obyvatel.

3.6.8. Realizace záměrů kritické oblasti Obyvatelstvo a lidský potenciál

Pro kritickou oblast Obyvatelstvo a lidský potenciál bylo identifikováno celkem 7 záměrů.

C1.1 Finanční podpora registrovaných sportovců

Obec finančně podporuje hned několik místních sportovních organizací. Jsou to fotbalový TJ Pražmo-Raškovice a Volejbalový klub Raškovice. Každoroční příspěvek 300 000 Kč bude v letošním roce snížen, a to na 270 000 Kč, v důsledku přebytku hospodaření v loňském roce. Dále obec finančně podporuje aktivní členy místní organizace tělesně postižených.

C1.2 Rozvoj sportovní infrastruktury

Na podporu alternativní zábavy mládeže obec zahrnula do plánu rozvoje vybudovat v areálu zdejšího fotbalového klubu skate park. Tento projekt se bohužel nepodařilo zařadit mezi aktuální projekty. Nebyla zpracována ani technická dokumentace. V roce 2008 byl vykoupen pozemek a příjezdová cesta

k volejbalovému hřišti. Tato investice byla již nutná, neboť se při konání volejbalových turnajů k účelu parkování automobilů využívala plocha soukromého pozemku. Rekonstrukce areálu volejbalového hřiště a tenisových kurtů byla nakonec hrazena zcela z prostředků klubu a obec se na ni finančně nepodílela.

C1.3 Nabídka nových sportovních příležitostí

V září 2009 se podařilo zahájit nově výcvik juda. V současné době má oddíl 45 aktivních členů a je o něj veliký zájem. Zřizovatelem je Sportovní klub policie Ostrava, který poskytl také prvotřídní trenérské vedení, např. dlouholetou českou reprezentantku a dvaceti násobnou mistryni republiky Pavlu Prölovou. Klub má již i své první borce, zejména pak mistra republiky roku 2009. Obec v letošním roce přispěje na podporu tohoto klubu částkou 20 000 Kč.

C2.1 Finanční podpora spolků a kulturních organizací

Obec registruje žádosti o finanční podporu celé řady spolků. V zájmu zajištění co nejvyšší míry spolkového a kulturního života v obci se snaží všem požadavkům vyhovět. I v letošním roce v rozpočtu tedy počítá s podporou knihovny Raškovice, Svazu postižených civilizačními chorobami, Zahrádkářského svazu Raškovice, Svazu včelařů a Mysliveckého spolku. Velmi zajímavý projekt se rýsuje ve spolupráci s místní knihovnou, která chce pod názvem Tradiční mluva v podhůří Beskyd vytvořit dílo dokumentující typický slovník a mluvu obyvatel zdejšího kraje. Na tento projekt přispěje obec společně s Nadací OKD 160 000 Kč.

C2.2 Podpora kulturních akcí

Největší kulturní akcí pořádanou obcí je tzv. Den obce. Po loňské pauze je letos naplánován na 3.7.2010 a obec na něj přispěje částkou 60 000 Kč. Dále obec podporuje především plesy různých sdružení a organizací, akce pro děti a akce hasičů, které zde charakter společenské události.

C3.1 Sociální zajištění a odkanalizování přístavby restaurace Obecník

Budova restaurace Obecník je majetkem obce. Po požáru v roce 2008 byla urychleně provedena rekonstrukce střechy a částečně vnitřního vybavení. Od té doby objekt bohužel není komerčně využíván. Technická dokumentace plánované přístavby a její napojení na kanalizaci je rozpracována, finančně se však projekt

zatím zajistit nepodařilo. Z toho důvodu bude tento záměr zahrnut pravděpodobně až do příštího strategického plánu. Přístavba měla být využívána především jako sál pro různé oslavy a akce mateřské a základní školy.

C3.2 Investice do údržby budovy lékárny, zdravotního střediska a kulturního střediska

Budova lékařského střediska je od roku 2009 majetkem obce, která jej několik let splácela. V letošním roce dojde k rekonstrukci sociálních zařízení a také přilehlých chodníků, vše z prostředků obce.

3.6.9. Nové projekty

Obec také připravuje několik zcela nových projektů, z nichž některé uvádím. Byla dokončena dokumentace k výstavbě požární stanice, která vznikne v dolní části obce v budově bývalé školy. Tento projekt by obec ráda realizovala co nejdříve, neboť v současné době musí parkovat techniku v nedalekém areálu podniku Saft Frak, a.s.

Dalším projektem je výstavba autobusového stanoviště na pomezí Raškovic a Pražma. Studie je již hotová, nicméně v ní byly nalezeny nedostatky a je nutná změna. Na financování se budou podílet obce Raškovice a Pražmo, dále Moravskoslezský kraj, Správa silnic a dálnic a Fond rozvoje venkova při moravskoslezském kraji.

Dalším projektem je zamýšlené rozšíření domu pro sociálně slabé občany. V plánu je vybudovat 5 malých bytů velikosti 1+kk a 1+0. Pokud se projekt osvědčí, bude podobná rekonstrukce provedena i v patře budovy.

4. Návrhy a doporučení

4.1. Zhodnocení strategického plánu

Aktuální strategický plán vnímám jako komplexně propojený celek s vazbou mezi jeho jednotlivými částmi. Vychází z přijaté vize, která podle mého názoru nejen vystihuje představy převážné části obyvatel, je ale především realizovatelná a odpovídá možnostem a potenciálu obce. Čtyři základní kritické oblasti vnímám jako vhodně zvolené. Myslím si, že zahrnují všechny důležité oblasti rozvoje obce, zejména s důrazem na infrastrukturu a služby obyvatelům. Podle pozorování a zkušeností členů zastupitelstva a Obecního úřadu se tato skutečnost odráží v atraktivitě obce. Výborná dostupnost, zázemí a poskytované služby pomáhají nejen udržet stávající občany v obci, ale podněcují také intenzivní výstavbu nových rodinných domů.

V obcích, jakožto municipalitách nejnižšího řádu, panují zpravidla intenzivnější mezilidské vztahy a vazby. Kvalitu strategického plánu proto spatřuji také ve skutečnosti, že dle mého názoru podporuje všechny skupiny obyvatelstva a snaží se rovnoměrně a objektivně přerozdělit prospěch plynoucí z jednotlivých projektů. Příkladem může být současné jednání o vhodnosti zateplení bytového fondu. Nejde totiž jen o ekonomické hledisko, ale také o otázku spravedlnosti vůči ostatním obyvatelům, neboť zateplením bytového fondu by se uspokojily požadavky jen velmi omezené skupiny obyvatel. Plán zároveň pamatuje a zohledňuje i sociálně nejslabší občany, čímž přebírá určitou míru zodpovědnosti a dává najevo svou solidaritu.

Vedení obce podle mne také vykazuje velmi proaktivní způsob práce. Odráží se to ve snaze omezit dobu nutnou pro zpracování územní a stavební dokumentace projektu na minimum. To je velmi důležité, neboť EU vyhlašuje tituly na různé oblasti podpory vždy s předstihem 1-2 měsíce a jejich platnost bývá zpravidla dva měsíce.

Přestože strategický plán neobsahoval veškeré náležitosti, které by podle mne měl mít, zjistil jsem v průběhu schůzek s vedením obce, že tato skutečnost nesnižuje kvalitu práce obecního managementu. Bylo pro mne proto výzvou a zároveň příležitostí tyto chybějící části dokončit a alespoň částečně se tak odvděčit za poskytnutý čas a ochotnou spolupráci. Přesto bych především při zpracovávání dalšího strategického plánu uvítal více profesionálního přístupu, především ve smyslu k jeho reprezentativnosti. Postup zpracování plánu rozvoje a jeho náležitosti jsou již obsahově v mnoha publikacích a příručkách podrobně a „lidsky“ popsány a reprezentativně vyhlížející plán pak dává jasný signál o tom, jakou váhu vedení obce přikládá modernímu strategickému plánování.

4.2. Závěrečná doporučení

Prozatím býval strategický plán vždy zpracováván na dobu volebního období. Je to svým způsobem logické. Jednotlivé politické strany vstupují do voleb s vlastním programem a preferencemi a jejich konečný výsledek a politické složení zastupitelstva určuje rozhodujícím způsobem podobu a obsah přijatého plánu rozvoje. Praxe a zkušenosti však ukazují, že dosáhnout cílů a naplnit záměry v tak krátkém období velmi často nelze. Podíváme-li se na dlouhodobé plánování menších a větších měst, kde je tato činnost více profesionální, uvidíme, že strategický plán je zde vytvářen zpravidla na 7 až 10 let. Myslím si proto, že by měl být strategický plán rozvržen na období delší než jen jedno volební období, aby bylo možné dosáhnout většiny vytyčených záměrů a přiblížit se tak v co největší míře vytyčené vizi.

V naší společnosti můžeme pozorovat obecně nedostatečnou míru politické i společenské angažovanosti. Lidé jsou ochotni poměry a události kritizovat, nicméně již nejsou příliš ochotni se v něčem aktivně angažovat. Volební účast o tom jasně vypovídá. Také v obci Raškovice byla účast na posledních komunálních volbách velmi nízká. Dosáhla výše 53,4%. Vypovídá to nejen o podceňování důležitosti vyjádřit svůj názor, ale také o laxním přístupu k otázce rozvoje místa, v němž žijeme. Na základě dohody se starostou a místostarostou obce jsme se proto rozhodli uspořádat v červnu 2010 veřejnou prezentaci problematiky tvorby a

významu strategického plánu s hlavním cílem zdůraznit význam zapojení se obyvatel obce v jeho návrhové fázi. Presentaci bych ve spolupráci s vedením obce přednesl já. Přínos by byl dvojitý. Jednak by mohl napomoci zvýšit volební účast občanů v zářijových volbách a za druhé by mohl napomoci k tomu, že v budoucnu bude mít strategický plán dlouhodobější charakter. Pokud by se podařilo v budoucnu vytvořit strategický plán, který by z větší části vycházel přímo z podnětů a přání občanů, muselo by jej nutně zohledňovat i nově nastupující vedení obce a plán by tak dostal dlouhodobější charakter.

Mým cílem je také zajistit v budoucnu reprezentativní formu nového strategického plánu, který bude obsahovat veškeré hlavní náležitosti. Na internetových stránkách by tak byl každému k nahlédnutí přehledně a srozumitelně zpracovaný plán rozvoje. V průběhu zpracování této diplomové práce jsem měl totiž možnost shlédnout mnoho strategických plánů i velmi malých obcí (s počtem do 1000 obyvatel) a mnohé z nich měly svůj strategický plán velmi dobrý. Z toho lze odvozovat, že přístup ke strategickému plánu se nemusí nutně odvíjet od velikosti municipální jednotky.

5. Závěr

Tato diplomová práce se zabývá strategickým plánováním na úrovni obce. Pro praktickou část jsem si zvolil obec menší obec Raškovice s 1785 obyvateli. Prvním cílem bylo podat základní přehled a popsat souvislosti mezi plánováním, tvorbou, realizací a aktualizací strategického plánu, jakožto výstupním dokumentem moderního strategického plánování. Druhým cílem bylo analyzovat současný strategický plán obce Raškovice s důrazem na jeho hlavní části.

Práce je rozdělena do celkem pěti částí, přičemž ta první patří úvodu. Ve druhé, teoretické části, charakterizují krátce situaci ve státní správě a povědomí o moderním strategickém plánování až do současnosti. Dále se věnuji teoretickému vymezení základních pojmů z oblasti managementu a strategického plánování, vždy s komentářem k odlišnostem ve státní správě. Hlavní pozornost věnuji popisu celé procedury sestavování strategického plánu a to od fáze jeho přípravy, přes plánování, schválení, realizace a aktualizace. Využívám zde postupu a literatury vzniklé převážně za účasti EU.

Třetí, praktická část, je zaměřena na aplikaci poznatků popsaných v teoretické části. Mým hlavním cílem bylo představit aktuální strategický plán obce Raškovice, platný v období 2006-2010, a jeho hlavní náležitosti. Na základě poznatků, získaných na schůzkách s členy zastupitelstva a zaměstnanců obce, jsem postupně vytvořil přehledné schéma celého strategického plánu, jehož jednotlivé části jsou k nahlédnutí v praktické části a přílohách. Součástí je také přiblížení historie obce a její vazba na Ostravsko a zdejší oblast. Blíže jsem se věnoval také problematice nezaměstnanosti a pracovních příležitostí v okolí obce, jelikož to považuji za velmi aktuální téma, které by mělo mít v současných strategických plánech obcí jednu z nejvyšších priorit. Nakonec jmenuji ještě několik dalších investičních projektů, které však budou, jak doufám, obsaženy v příštím strategickém plánu.

Čtvrtá část hodnotí současný strategický plán obce z hlediska kvality a množství splněných záměrů a cílů. Dále zde hodnotím také práci vedení obce a své vlastní výsledky z pohledu dosažení cílů této práce. Přestože jsem byl z velké části s aktuálním strategickým plánem obce a jeho naplňováním spokojen, jsou součástí této kapitoly i mé návrhy a doporučení na zlepšení. Pátá kapitola práci uzavírá. Věřím, že výsledky této práce budou přínosem současnému či budoucímu vedení obce a napomohou ve svém důsledku ke zkvalitnění povědomí o významu strategického plánování obce.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní literatura:

- [1] ADAMČÍK, S. Regionální politika a management regionů, obcí a měst. 1. vyd. Ostrava: VŠB-Technická univerzita Ostrava, 2000. 149 s. ISBN 80-7078-837-0.
- [2] ADAMČÍK, S. Zdroje teorie regionální politiky a regionálního rozvoje obcí. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 1997. 138 s. ISBN 80-7078-432-6.
- [3] BERAN, V.; DLASK, P. Management udržitelného rozvoje regionů, sídel a obcí. 1. vyd. Praha: Academia, 2005. 323 s. ISBN 80-200-1201-X.
- [4] DONNELLY, JAMES H. jr.; GIBSON, JAMES L.; IVANCEWICH, JOHN M. Management. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1997. 825 s. ISBN 80-7169-422-3.
- [5] EKO gymnázium Poděbrady. Řízení obcí I. 1. vyd. Příbram: PBtisk, 2008. 263 s. ISBN 978-80-86946-76-4.
- [6] EKO gymnázium Poděbrady. Řízení obcí II. 1. vyd. Příbram: PBtisk, 2008. 179 s. ISBN 978-80-86946-77-1.
- [7] HILL, CHARLES W.L.; JONES, GARETH R. Strategic management. 1. vyd. Boston: Houghton Mifflin Company, 1998. 1001 s. ISBN 0-395-85184-X.
- [8] HUČKA, M. Strukturální politika a její regionalizace. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2001. 114 s. ISBN 80-86122-90-5.
- [9] KEŘKOVSKÝ, M.; VYKYPĚL, O. Strategické řízení : teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- [10] LEDNICKÝ, V. Strategický management. 1. vyd. Ostrava: Akademie Jana Amose Komenského, 2000. 179 s. ISBN 80-7048-019-x.
- [11] LEDNICKÝ, V. Tvorba strategie územního celku. 1. vyd. Ostrava: VŠB-Technická univerzita Ostrava, 2003, 143 s. ISBN 80-248-0468-9.
- [12] MAIER, K. Územní plánování. 1. vyd. Praha: Vydavatelství ČVUT, 2004. 85 s. ISBN 80-01-02240-4.
- [13] MAIER, K.; ČTYROKÝ, J. Ekonomika územního rozvoje. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 144 s. ISBN 80-7169-644-7.
- [14] POMAHAČ, R.; VIDLÁKOVÁ, O. Veřejná správa. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2002. 278 s. ISBN 80-7179-748-0.

- [15] SYNEK, M. a kol. Podniková ekonomika. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7.
- [16] TILSCHOVÁ, A. M. Haldy. 1. vyd. Praha:Československý spisovatel, 1967. 106 s. ISBN 978-80-86631-79-0.
- [17] VEBER, J.; SRPOVÁ, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: nPBtisk, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

Metodická literatura:

- [18] Příprava, tvorba a realizace strategických plánů obcí a mikroregionů
- [19] Příručka pro člena zastupitelstva obce po volbách v roce 2006

Ostatní zdroje:

- [20] www.raskovice.cz
- [21] časopis History březen 2010
- [22] OBEC RAŠKOVICE. Čtenářsko-vzdělávací spolek Palacký v Raškovících. 1. vyd. Frýdek-Místek: Tiskárna u Národního domu, 2009. 29 s. ISBN 978-80-254-5886-0.
- [23] OBČANSKÉ SDRUŽENÍ ZA STAROU OSTRAVU. Ostravská zákoutí. 1. vyd. Ostrava: Tiskárna Schenk, 2005.
- [24] materiály poskytnuté OÚ Raškovice
- [25] materiály poskytnuté ÚP ve FM
- [26] kronika obce Raškovice

SEZNAM ZKRATEK

Apod. – a podobně

A. s. – akciová společnost

Č. – číslo

ČR – Česká republika

EU – Evropská unie

NUTS - Nomenclature of Units for Territorial Statistics

Mil.- milion

MSP – malé a střední podniky

Např. – například

Obr. – obrázek

Spol. s r. o. – společnost s ručením omezeným

Tab. – tabulka

Tzv. – tak zvaně

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že údaje o diplomové práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě, dne 30. dubna 2010

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Raškovice 352, 73904 Pražmo

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 – Maketa strategického plánu obce

Příloha č. 2 – Mapa obce Raškovice

Příloha č. 3 – Ukázka vybraných symbolů obce

Příloha č. 4 – Organizační struktura Obecního úřadu Raškovice

Příloha č. 5 – SWOT analýza kritických oblastí

Příloha č. 6 – Galerie fotografií obce

Příloha č. 1 – Maketa strategického plánu obce

Název kapitoly	Orientační rozsah
Úvod	1-3
Poslání strategického plánu, přístup, podmínky zpracování	
1. kapitola - Shrnutí profilu obce	5-8
1.1 Vývoj obce 1.2 Základní charakteristiky 1.3 Obyvatelstvo, bydlení a domácnosti, Územní plán a rozvojová území 1.4 Technická infrastruktura 1.5 Ekonomika a cestovní ruch 1.6 Trh práce 1.7 Sociální a kulturní infrastruktura 1.8 Životní prostředí	
2. kapitola – Souhrnná SWOT analýza obce	
2.1 Silné stránky 2.2 Slabé stránky 2.3 Příležitosti 2.4 Ohrožení	
Název kapitoly	Orientační rozsah
3. kapitola – Strategická vize rozvoje obce	3-5
3.1 Výchozí základna strategie (diagnóza) 3.2 Východiska strategie 3.3 Strategická vize rozvoje obce	

3.4 Globální cíl rozvoje obce	
3.5 Problémové okruhy strategie	
4. kapitola – Strategický plán rozvoje obce	12-18
4.1 Cíle a priority strategického plánu	
4.2 Opatření strategického plánu	
4.3 Charakteristika aktivit strategického plánu	
4.4 Vazba SWOT analýzy na opatření strategického plánu	
5. kapitola – Plán realizace strategického plánu	3-5
5.1 Plán vlastní realizace strategického plánu	
5.2 Propagace záměrů strategického plánu	
5.3 Monitorování a hodnocení strategického plánu	
5.4 Finanční kontrola strategického plánu	
6. kapitola – Závěry	1-2
7. kapitola – Seznam účastníků	3-4
<ul style="list-style-type: none"> • Strategická komise • Pracovní skupiny • Zhotovitel SP 	
Přílohy	3-5
<ul style="list-style-type: none"> • Profil obce • Další nespecifikované přílohy (tabulky, grafy, mapy, kartogramy aj.) • Průzkum mezi obyvatelstvem • Průzkum mezi podnikateli 	
Celkem	30-50 + přílohy

Zdroj: Přepracováno z [18]

Příloha č. 2 – Mapa obce Raškovice



Zdroj: Použito z [26]

Příloha č. 3 – Ukázka vybraných symbolů obce



Současný znak obce Raškovice

Zdroj: Použito z [20]



Současná podoba obecního razítka

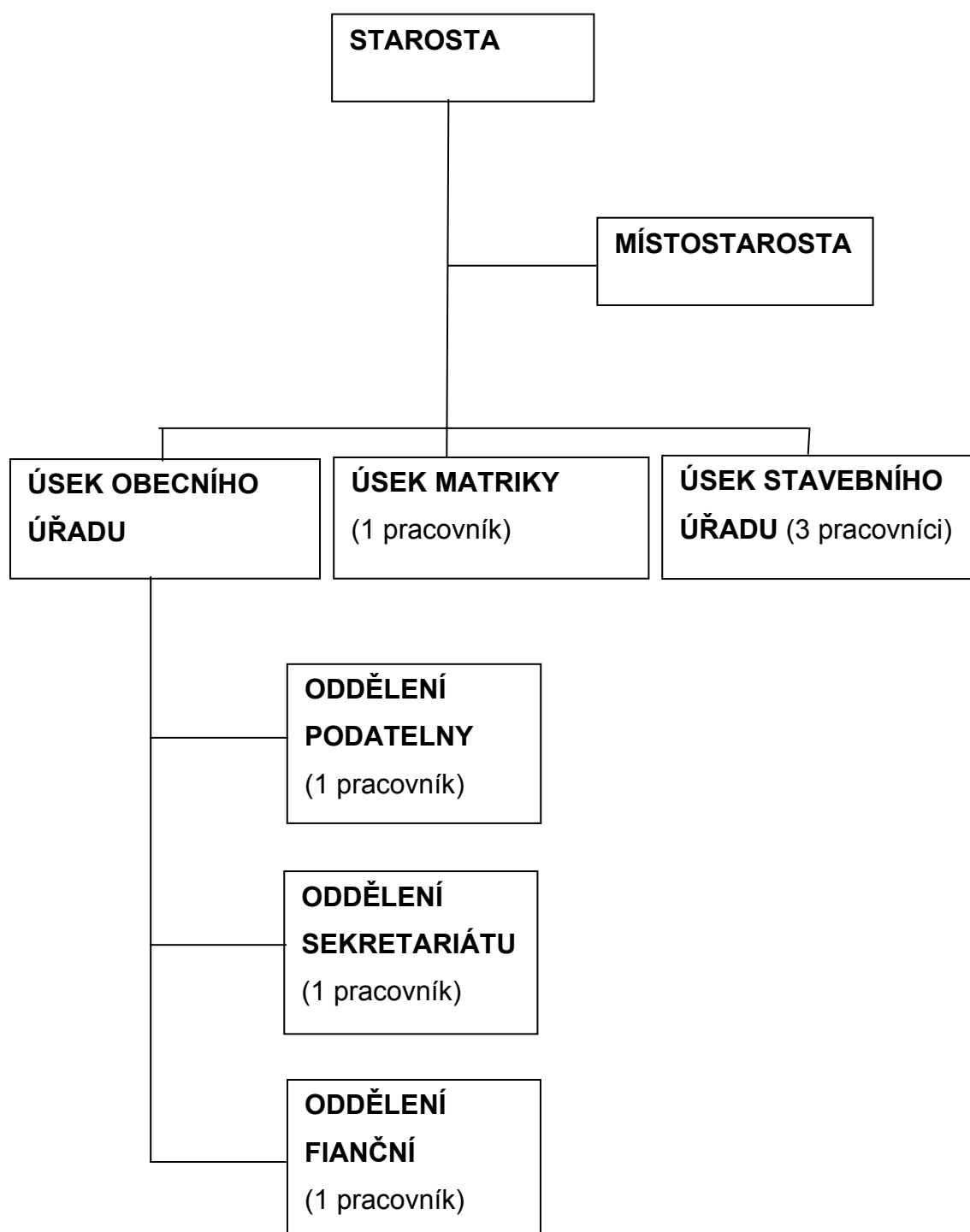
Zdroj: Použito z [18]



Podoba razítka z roku 1700

Zdroj: Použito z [18]

Příloha č. 4 – Organizační struktura Obecního úřadu Raškovice



Zdroj: Přepřacováno z [20]

Příloha č. 5 – SWOT analýza kritických oblastí

SWOT analýza kritické oblasti Dopravní a technická infrastruktura

SILNÉ STRÁNKY Výborný stav hlavních komunikací vedoucích skrz obci Hlavní přístupové cesty do obce po rekonstrukci Výborná dostupnost vyplývající z polohy obce („křižovatka“ na třech směrech) Intenzivní hromadná doprava ve směru Frýdek-Místek a zpět Dobrá návaznost autobusové dopravy na spoje ve směru Ostrava Posílené spoje pro zaměstnance Hyundai motors Absence kamionové dopravy na silnicích Vykoupení podstatné části pozemků pod plánovanými opravami komunikací a chodníků Zlepšení bezpečnosti na komunikacích v prostoru ZŠ Vlastní čistička odpadních vod Úspěšně probíhající proces kanalizace obce (přes 50% objektů je zcela napojeno na kanalizační síť) Úspěšné rozšiřování vodovodní sítě Velmi kvalitní zdroj pitné vody na vlastním území obce Úspěšná plynofikace obce Výborná telekomunikační síť (optický kabel z Lysé hory) Velmi dobré možnosti připojení k Internetu
SLABÉ STRÁNKY Špatný stav komunikací II.a III. stupně Nedostatek přechodů pro chodce a špatné značení v některých částech obce Potřeba vybudování autobusových zálivů na některých zastávkách Neutěšený stav chodníků v některých místech obce Potřeba zlepšení dopravního značení Nedostatek vlastních zdrojů na projekty zlepšení infrastruktury Potřeba reklamace a znovu opravení vozovky v části Adámkova vila
PŘÍLEŽITOSTI Vybudování autobusového stanoviště na pomezí obce Raškovice a obce Pražmo Vybudování parkovacích míst u MŠ a zubní ordinace

<p>Využití dotačních titulů EU a Moravskoslezského kraje na zlepšení veřejné infrastruktury</p> <p>Možnost spolupráce na vybraných projektech s okolními obcemi (projektová i finanční spolupráce)</p> <p>Využití zaměstnanců obce při pracích na údržbě obce a jejího majetku</p> <p>Rozšíření zdrojů pitné vody ve spolupráci s obcí Krásná</p>
<p style="text-align: center;">HROZBY</p> <p>Omezování spojů hromadné dopravy</p> <p>Nedostatečná připravenost projektů</p> <p>Nedostatek financí v rozpočtu obce</p> <p>Neschopnost získání dotací z EU či jiných zdrojů</p> <p>Škody způsobené v důsledku povodní</p> <p>Nedostatek pitné vody v letním období</p>

SWOT analýza kritické oblasti Správa obce a veřejné služby

<p style="text-align: center;">SILNÉ STRÁNKY</p> <p>Obec je přirozeným správním centrem ve vztahu k okolním obcím (rozšířená působnost obce)</p> <p>Na obecním úřadě sídlí Úsek stavebního úřadu a matrika</p> <p>Vyrovnaný rozpočet a příznivé hospodaření obce</p> <p>Zkušenosti vedení obce i s finančně a organizačně náročnými projekty</p> <p>Výborně vybavená ZŠ</p> <p>Početné aktivity nabízené žákům ZŠ</p> <p>Možnost zvýhodněného stravování se občanů důchodového věku v jídelně MŠ</p> <p>Přítomnost MŠ v obci</p> <p>Veškerá zdravotní péče koncentrovaná v jednom místě (zubař, gynekologie, lékárna, obvodní lékař, pediatr)</p> <p>Veterinární služba v obci</p> <p>Azylový dům pro sociálně slabší občany</p> <p>Výrazné zlepšení technického vybavení požární služby v obci</p>
<p style="text-align: center;">SLABÉ STRÁNKY</p> <p>Chybějící domov pro seniory</p>

<p>Vysoké náklady na provoz ZŠ a MŠ</p> <p>Technický stav azylového domu pro sociálně slabší občany</p> <p>Nízký zájem občanů o informace z Obecního úřadu</p> <p>Nutnost parkování výjezdové techniky hasičů v prostorách místního podniku Saft Frak, a.s.</p>
<p style="text-align: center;">PŘÍLEŽITOSTI</p> <p>Výstavba obřadní síně nad budovou lékárny</p> <p>Přestavba budovy bývalého Kulturního střediska na dům pro seniory</p> <p>Velmi dobrá dostupnost středoškolského a vysokoškolského vzdělávání v dosahu obce (Frýdek-Místek, Frýdlant, Ostrava, Havířov)</p> <p>Aktivní spolupráce se sousedními obcemi</p> <p>Členství ve sdružení obcí SOPM</p> <p>Rozšíření zdravotnické péče v dolní části obce</p> <p>Přístavba sálu pro kulturní účely u pohostinství Obecník</p>
<p style="text-align: center;">HROZBY</p> <p>Nenaplnění předpokladů ohledně příjmů obce v důsledku legislativních úprav</p> <p>Nedostatek vlastních prostředků na dofinancování stávajících nebo provedených projektů</p> <p>Nemožnost provázat některé projekty s dalšími obcemi</p> <p>Nemožnost provedení plánovaných projektů v důsledku jejich neaktuálnosti v prioritách EU</p> <p>Nedostatek pitné vody v letním období</p>

SWOT analýza kritické oblasti Životní prostředí, vzhled obce a bydlení

<p style="text-align: center;">SILNÉ STRÁNKY</p> <p>Výborně fungující systém odvozu a likvidace odpadu</p> <p>Neexistence významných ekologických zátěží</p> <p>Existence sběrný kovového odpadu</p> <p>Kvalitní zemědělská půda v katastru obce</p> <p>Výrazné zlepšení životního prostředí, zejména ovzduší, oproti minulým obdobím</p> <p>Začlenění obce do CHKO Beskydy a rezervace Skalická Morávka</p> <p>Ráz obce a krásná okolní příroda</p> <p>Zapojení obce do projektu Natura 2000</p>
--

<p>Obec jako výchozí bod pro pěší turisty i cyklisty</p> <p>Napojení na čtyři cyklostezky, dvě turistické rasy</p> <p>Četné památky a zajímavosti na území obce</p> <p>Výrazné zlepšení stavu sakrálních památek v obci</p> <p>Těžba zemního plynu na území obce využívaného k vlastní spotřebě</p> <p>Spokojenost občanů se stávající úrovní životních podmínek v obci</p> <p>Dostačující úroveň pohostinství a možností ubytování</p> <p>Nezatěžující silniční doprava (ovzduší, hluk, otřesy)</p> <p>Vysoká úroveň poskytovaných služeb registrovaným rekreantům a vlastníkům chat</p> <p>Koupání ve splavech řek Morávka a Mohelnice</p>
<p style="text-align: center;">SLABÉ STRÁNKY</p> <p>Občasné horší ovzduší v zimním období způsobeném spalováním tuhých paliv</p> <p>Nedostatečné informační služby pro návštěvníky obce a turisty</p> <p>Potřeba rozsáhlých investic do bytového fondu v majetku obce</p> <p>Nedostatečná výsadba ryb ve zdejších pstruhových vodách</p>
<p style="text-align: center;">PŘÍLEŽITOSTI</p> <p>Rozšíření třídění odpadu o nový sběrný dvůr (možnost společného projektu s obcí Pražmo)</p> <p>Zlepšení informovanosti veřejnosti v oblasti ochrany životního prostředí</p> <p>Možnosti odprodeje obecních bytů stávajícím nájemníkům</p> <p>Vybudování informačního centra ve spolupráci s obcí Pražmo</p>
<p style="text-align: center;">HROZBY</p> <p>Návrat k vytápění tuhými palivy vlivem růstu cen ušlechtilé energie</p> <p>Výskyt černých skládek</p> <p>Nepovolená těžba dřeva</p> <p>Vandalství na stávajících kulturních památkách a objektech</p> <p>Rostoucí ceny v odpadovém hospodářství</p> <p>Škody na korytech řek při povodních</p>

SWOT analýza kritické oblasti obyvatelstvo a lidský potenciál

<p style="text-align: center;">SILNÉ STRÁNKY</p> <p>Stabilní vývoj počtu obyvatelstva Nízký výskyt sociálně patologických jevů Dobrá životní úroveň domácností Bohatý a pestrý společenský život a tradice kulturních akcí Široká spolková činnost Dobré mezilidské vztahy obyvatel obce Dobré sportovní zázemí</p>
<p style="text-align: center;">SLABÉ STRÁNKY</p> <p>Poměrně vysoká míra nezaměstnanosti Nízká kupní síla obyvatel obce Nedostatečná kapacita obecní knihovny Nákladnost podpory sportovních klubů a spolků Nízká míra obdělávání zemědělské půdy Upadající zájem o tradičně silný a hojně navštěvovaný fotbalový klub</p>
<p style="text-align: center;">PŘÍLEŽITOSTI</p> <p>Možnost rozšíření sportovních aktivit o další kroužky a sporty Vybudování skateparku a relaxačního centra pro mladé v místě fotbalového hřiště Zvyšování kulturního povědomí občanů obce Dobré možnosti uplatnění v nošovickém Hyundai motors Vysoká míra podnikavosti občanů obce Dostatek ploch pro potenciální podnikatelské činnosti Možnost odprodeje stávajícího pozemkového fondu obce Vysoký zájem o bydlení v obci</p>
<p style="text-align: center;">HROZBY</p> <p>Hrozba omezení výroby ve zdejší výrobě alkalických baterií Saft Frak Stárnutí obyvatelstva Legislativní překážky vedoucí ke ztížení podmínek malých podnikatelů a živnostníků Odchod obyvatelstva za lepšími pracovními příležitostmi</p>

Zdroj: Přepřacováno z [24]

Příloha č. 6 – Galerie fotografií obce



Nová jídelna v ZŠ Raškovice – pohled zvenku a zevnitř

Zdroj: Použito z [20]



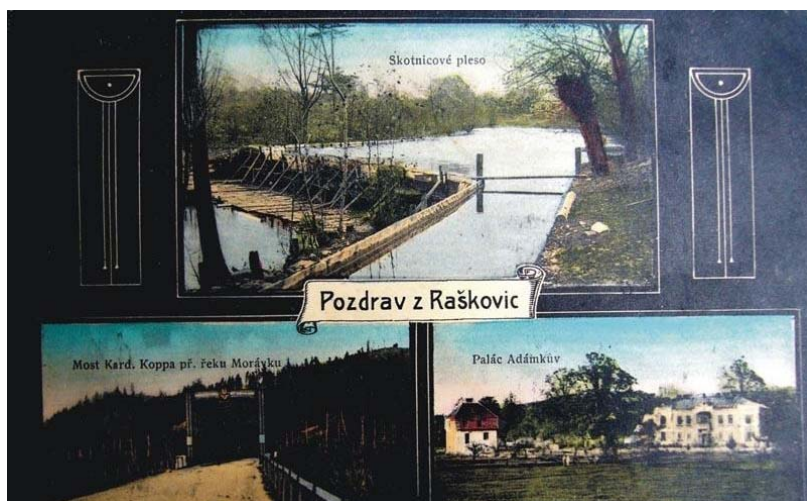
Pohled na expozici Památníku Raškovice

Zdroj: Použito z [20]



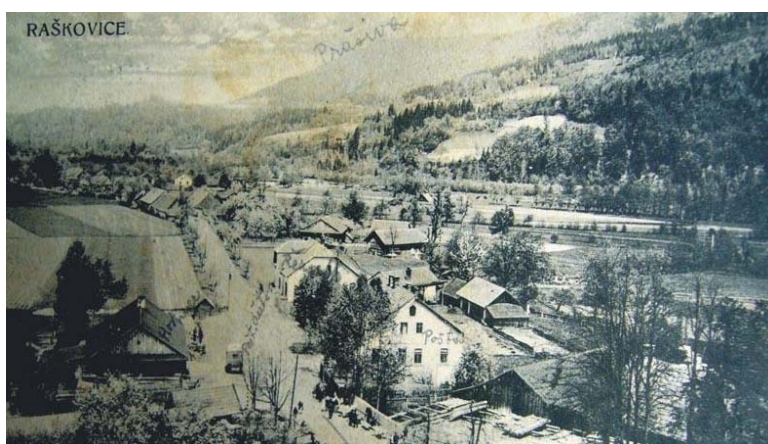
Pohled na nově zrekonstruovanou Adámkovu vilu

Zdroj: Použito z [20]



Raškovice na dobové pohlednici

Zdroj: Použito z [20]



Raškovice někdy počátkem minulého století

Zdroj: Použito z [20]



Restaurace Ondráš v roce 1931

Zdroj: Použito z [20]